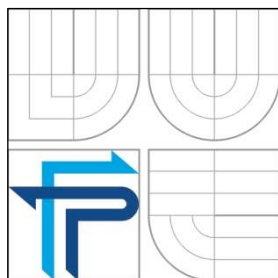




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

DEPARTMENT OF MANAGEMENT

## NÁVRH STRATEGIE ROZVOJE FIRMY SCOTLAND S.R.O.

PROPOSAL OF SCOTLAND S.R.O. DEVELOPMENT STRATEGY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

HYNEK PŘIDAL

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. ROBERT ZICH, PhD.

BRNO 2008

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**Přidal Hynek**

---

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Návrh strategie rozvoje firmy Scootland s.r.o.**

v anglickém jazyce:

**Proposal of Scootland s.r.o. Development Strategy**

Pokyny pro vypracování:

Úvod - základní vymezení tématu

Cíle a metody - jasné vymezení cílů práce, charakteristika použitých metod zpracování, harmonogram zpracování

Teoretická východiska - vymezení základních pojmů, problematika řízení růstu firmy

Analýza současného stavu - základní charakteristika firmy, analýza externích a interních faktorů, souhrnné zhodnocení pozice firmy

Návrhy - základní vymezení strategie rozvoje, vymezení klíčových oblastí rozvoje, postup implementace, zhodnocení předpokladů pro realizaci, určení kritických faktorů, specifikace očekávaných přínosů

Závěr - souhrnné zhodnocení celé práce

Literatura

Přílohy - dle potřeby

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, G. KOTLER, F. Marketing: An Introduction 8/e. 2006. Pearson Education Inc., New Jersey. ISBN: 0-13-186591-9

TRACY, Brian. Jak mnohem lépe prodávat. 2002. Computer Press.

ISBN: 978-80-251-1467-4

TRACY, Brian. Jak úspěšně řídit firmu. 2004. Computer Press. ISBN: 80-251-0175-4

JANÍČEK, P. - ONDRÁČEK, E. Řešení problémů modelováním - Téměř nic o téměř všem.

1.vyd. Brno: PC-DIR Real, s.r.o., 1998. 335 s. ISBN 80-214-1233-X

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Robert Zich, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.05.2009

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá vypracováním strategie rozvoje firmy Scootland s.r.o. Zaměřuje se na pozici firmy na trhu náhradních dílů na skútry v ČR a na Slovensku a možností jejího dalšího rozvoje. Cílem práce je plán rozvoje firmy v časovém horizontu 5 let s posloupností kroků, které po sobě budou následovat a jejichž naplnění povede k upevnění a posílení pozic na trzích, na kterých firma působí.

## **Annotation**

The bachelor thesis deals with drawing up a proposal of Scootland s.r.o. development strategy. It focuses on position of company on the scooter spare parts market in the Czech republic and Slovakia and possibilities of its further growth. Goal of this work is a 5-year development plan including consequent steps which leads to strenghtening of positions on the company's markets.

## **Klíčová slova**

Podnikání, marketing, strategie, plánování, expanze, Internet, E-shop, informační systém, CRM, informační technologie, franchising, skútry, prodej, servis

## **Key words**

Business enterprise, marketing, strategy, planning, expansion, Internet, E-shop, information system, CRM, information technology, franchising, scooters, sale, service

## **Bibliografická citace**

PŘIDAL, H. Návrh strategie rozvoje firmy Scootland s.r.o.. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 67 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Robert Zich, Ph.D.

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem jí samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 26. května 2009

.....

Podpis

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Robertu Zichovi, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

<b>1. Úvod</b>	<b>11</b>
1. 1. Základní informace o firmě:	11
1.2. Historie firmy	12
1.3 Změna právní formy podnikání	13
<b>2. Analýza</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Externí Analýza</b>	<b>14</b>
2.1.1. Situace na trhu v ČR	14
2.1.2. Postavení firmy na trhu	16
2.1.3. Konkurence	17
2.1.4. Slovenský trh	18
2.1.5. Dodavatelé	20
2.1.6. Zákazníci	21
2.1.7. Příležitosti dalšího rozvoje	22
<b>2.2. Interní Analýza</b>	<b>22</b>
2.2.1. Financování	22
2.2.2. Růst firmy	23
2.2.3. Internetové stránky	23
2.2.4. Správa objednávek	26
2.2.5. Graf zpracování objednávek	28
2.2.6. Specifika oboru	29
2.2.7. Komunikace se zákazníky	30
2.2.8. Prostory	32
2.2.9. Servis	32
2.2.10. Skútry	33
<b>2.3. Shrnutí analýzy</b>	<b>34</b>
<b>3. Teoretická část</b>	<b>36</b>
<b>3.1. Úvod do teorie</b>	<b>36</b>



<b>3.2. Stanovení cílů</b>	<b>36</b>
3.2.1. <i>SMART kritérium</i>	36
3.2.2. <i>Ansoffovy možnosti růstu obratu</i>	38
<b>3.3. Strategie</b>	<b>39</b>
3.3.1. <i>Definice strategie</i>	39
3.3.2. <i>Strategie růstu</i>	40
<b>3.4. Marketing</b>	<b>40</b>
3.4.1. <i>Definice marketingu</i>	40
3.4.2. <i>Marketingové a distribuční faktory</i>	41
3.4.3. <i>Uplatnění nového pojetí marketingu ve firmě</i>	41
3.4.4. <i>Odlišnost</i>	44
<b>3.5. Strategické plánování</b>	<b>45</b>
3.5.1. <i>Model GOSPA</i>	45
3.5.2. <i>Grafické znázornění</i>	46
3.5.3. <i>Předpoklady úspěchu strategického plánování</i>	47
<b>4. Návrhová část</b>	<b>48</b>
<b>4.1. Vymezení činnosti</b>	<b>48</b>
4.1.1. <i>Produkt (Product)</i>	48
4.1.2. <i>Cena (Price)</i>	48
4.1.3. <i>Místo (Place)</i>	49
4.1.4. <i>Propagace (Promotion)</i>	50
<b>4.2. Pozice firmy na trhu v ČR</b>	<b>50</b>
4.2.1. <i>Pobočka v Praze</i>	51
4.2.2. <i>E-shop</i>	51
4.2.3. <i>Udržení stálých zákazníků</i>	52
4.2.4. <i>Sledování objednávky on-line</i>	52
4.2.5. <i>Použité díly</i>	53

4.2.6. <i>Telefon</i>	53
4.2.7. <i>Nové skútry</i>	54
4.2.8. <i>Odvozy skútrů</i>	55
4.2.9. <i>Skútr půjčovna</i>	55
4.2.10. <i>Rozšíření předmětu činnosti</i>	56
<b>4.3. Pozice firmy na ostatních trzích</b>	<b>56</b>
4.3.1. <i>Slovensko</i>	56
4.3.2. <i>Ostatní trhy</i>	58
<b>4.4. Interní návrhy ve firmě</b>	<b>58</b>
4.4.1. <i>Osobní ohodnocení zaměstnanců</i>	58
4.4.2. <i>Snížení nákladů na volání</i>	59
4.4.3. <i>Informační systém</i>	60
<b>4.5. Časový plán</b>	<b>60</b>
<b>4.6. Krizový plán</b>	<b>62</b>
<b>4.7. Zhodnocení návrhů</b>	<b>62</b>
<b>5. Závěr</b>	<b>63</b>
<b>6. Seznam literatury</b>	<b>64</b>
<b>7. Seznam tabulek</b>	<b>66</b>
<b>8. Seznam grafů</b>	<b>66</b>
<b>9. Seznam příloh</b>	<b>67</b>

# 1. Úvod

Tuto bakalářskou práci jsem zpracoval na téma strategie rozvoje firmy Scootland. V této firmě působím od jejího vzniku. Především růst firmy za “pochodu” a absence jasného konceptu byly hlavní motivací pro výběr tohoto tématu. Věřím, že výsledek mojí práce bude přínosný nejen pro mně osobně, ale především pro celou firmu, které chci tímto pomoci k rychlejšímu růstu a vyšší prosperitě.

## 1. 1. Základní informace o firmě:

Název firmy: Scootland, s.r.o

Sídlo společnosti: Hálkova 34  
614 00 Brno

Provozovny: Prodej a servis skútrů a ND - Fryčajova 27, Brno  
Navijárna – Jeneweinova 37, Brno

Právní forma: společnost s ručením omezeným (spol. s. r. o.)

Počet společníků: 1

Počet zaměstnanců: 7

Společnost má dva jednatele, první je Hynek Přidal starší (otec) a druhý Hynek Přidal mladší (syn). Účetnictví zajišťuje Marcela Přidalová a veškeré problémy spojené s informační technikou a komunikačními prostředky a především webovou prezentací zajišťuje vedle dalších činností starší syn Petr Přidal. Scootland je tedy typickou rodinnou firmou, což se samozřejmě promítá i do stylu řízení.

Firma se dělí na dvě jednotky, obě mají vlastní provozovnu

a) *Výroba vinutí servopohonů (Navijárna)*

4 stálí zaměstnanci + 1 vedoucí (jednatel - Hynek Přidal starší)

b) *Scootland - prodej skútrů a náhradních dílů*

3 stálí zaměstnanci + 1 vedoucí (jednatel - Hynek Přidal mladší)

V této práci se budu zabývat pouze fungováním a provozem obchodu Scootland se skútry a náhradními díly. Tuto část firmy jsem vytvořil v roce 2005 a v roce 2008 jsme se stali největším maloobchodním prodejcem dílů na skútry v České republice. Veškerá statistická data se tedy budou vztahovat pouze k činnosti prodeje náhradních dílů na skútry.

## 1.2. Historie firmy

V roce 2004 se Hynek Přidal mladší začal zabývat myšlenkou skútr obchodu v Brně. Protože na trhu v té době nebyl nikdo, kdo by se tímto úzkým segmentem zabýval, přesvědčil svého otce, Hynka Přidala staršího, aby mu v začátcích finančně pomohl. Ten na tento návrh přistoupil pod podmínkou, že firma zůstane jako součást již založené navijárny, tj. právní forma byla fyzická osoba na jméno pana Přidala staršího.

*“Scootland byl jako malý obchůdek v Brně - Husovicích otevřen v roce 2005. Přípravy prodejny, malování a vybavení interiéru probíhalo za obrovské podpory rodiny a mých kamarádů skútrařů. Vše vyvrcholilo 24.6.2005, kdy jsme prodejnu u příležitosti [1. moravského srazu](#) slavnostně otevřeli a představili skútrařské veřejnosti. Od počátku jsem volil strategii maximální otevřenosti k zákazníkům, odměnou mi bylo získání nových, a především stálých zákazníků.*

*Kvalitní webové stránky včetně eshopu se zbožím byly základem. Na původním webu jsme pracovali s bratrem a spuštění eshopu provázela noc provoněná několika litry kávy. Odvedli jsme dobrou práci a stránky zůstaly v prakticky nezměněné podobě po dva roky.*

*Noví zákazníci na sebe nenechali dlouho čekat, proto bylo nutné rozšířit tým. Své budoucí kolegy jsem vybíral přepečlivě z řad svých kamarádů a po pár měsících už bylo jasné, že moje šéfování v dílně končí. Novým mistrem se stal kamarád Pepe a na jaře následujícího roku jsme přibrali ještě Kowyka, se kterým jsme se pravidelně potkávali na akcích brněnských jitrnic.*

*Následující sezona v tomto složení byla opravdu hektická, v dílně o rozloze 15m2 tvořili kluci zázraky s prostorem, jednoduché nebylo ani udržet na uzdě stále se rozrůstající sklad a nedostatek místa pro parkování skútrů. V listopadu nám navíc přibyla nová síla - Jája a bylo jasné, že další sezóna by pravděpodobně skončila naprostým psychickým kolapsem, proto jsme začali hledat větší a vhodnější prostory.*

*Štěstí nás potkalo až na jaře 2007, kdy jsme se konečně přestěhovali do nových prostor. Zároveň došlo k osamostatnění servisu od prodeje, díky tomu mají obě jednotky vlastního pána a tak se zákazníci vždy dostanou do styku právě s tím člověkem, který se jejich problémem přímo zabývá.”<sup>1</sup>*

### **1.3 Změna právní formy podnikání**

Vzhledem k tomu, že každá z poboček firmy Scootland funguje v pronajatých prostorách a na Hálkové v rodinném domě využívá prostory v přízemí jako kancelář, rozhodla se zvážit nákup nemovitosti pro podnikání. Tu se podařilo najít koncem roku 2007 a společně s jejím nákupem začala být zvažována výhodnost jiné právní formy podnikání, než je fyzická osoba. Bylo rozhodnuto pro společnost s ručením omezeným, která byla založena koncem roku 2007 se základním kapitálem 200,000Kč.

Jako Scootland s.r.o. tedy firma funguje od prosince 2007. Přejít z fyzické na právnickou osobu s sebou nesl samozřejmě řadu komplikací. Bylo třeba převést majetek (2 automobily a ostatní hmotný majetek), který se řešil odkoupením na základě odhadu. Problém nastal při převodu skladových zásob prodejny, které byly zdaněny už při přechodu účtování u fyzické osoby z daňové evidence na podvojný účetnictví v roce 2006/2007. Počátkem roku 2007 tedy musel Scootland s.r.o. odkoupit znovu skladové zásoby od fyzické osoby Hynek Přidal.

---

<sup>1</sup> citace dle lit. [9]

## **2. Analýza**

### **2.1. Externí Analýza**

#### **2.1.1. Situace na trhu v ČR**

Český trh se skútry zažívá boom od konce devadesátých let, kdy se začal rozvíjet individuální dovoz skútrů především ze zemí Evropské Unie. Komplikací ale byla procedura dovozu, kdy bylo nutné z ceny uhradit také clo a příslušnou daň. Dovozy tak byly většinou výsadou jednotlivců - spekulantů, kteří vozili skútry většinou společně s automobily a mnohdy je pak ani v ČR nepřihlašovali. Nutno říci, že cenové rozdíly byly v této době dost významné, takže i přes výše uvedené nevýhody se na dovozu dalo velmi slušně vydělat, někdy až desetitisíce korun na jednom kusu. Prodeje nových skútrů se pohybovaly v jednotkách kusů především kvůli nepřiměřeně vysoké ceně. Průměrný skútr o objemu 50ccm vycházel v této době okolo 75,000Kč.

Změna legislativy dovozu ojetých motorových vozidel se zásadně změnila po přistoupení České republiky do Evropské unie v roce 2004. Odstraněním bariér se značně zjednodušila procedura individuálního dovozu a na trhu se také začlo pohybovat více firem i jednotlivců specializujících se na dovoz motocyklů a skútrů. Velký nárůst prodejů tedy nastává rokem 2004, kdy se do České republiky začíná dostávat velké množství ojetých skútrů ze zahraničí. Kvůli zavedení emisních norem EURO například v Itálii se stalo mnoho skútrů ze dne na den prakticky bezcenných, protože tyto normy neplnily. Italští prodejci tak uvítali české překupníky s otevřenou náručí a protože v ČR nejsou zatím pro motocykly přijata žádná emisní omezení, byl cenový rozdíl pro dovozce velmi příznivý. Situaci navíc nahrával fakt, že ceny nových skútrů stále nijak zásadně neklesaly, proto se i starší ojetina dala prodat za cenu nesrovnatelně vyšší, než jakou měla hodnotu například v Německu nebo Rakousku.

Velké změny na trhu začaly přicházet kolem roku 2005, kdy se do ČR začaly dostávat první kusy z čínské produkce. Velkým lákadlem byla cena, v situaci kdy nový skútr renomované značky stál okolo 70,000Kč se zdál nový čínský skútr za 30,000Kč jako malý zázrak. Kvalita ovšem byla na tak špatné úrovni, že první zákazníci více tlačili, než jezdili. Silný argument dvouleté záruky velmi rychle vyprchal při prvním uplatňování reklamací, kdy

dovozci napsali reklamační podmínky tak “šikovně,” že prakticky každá závada byla způsobena nesprávným užíváním. Osobně si vzpomínám na masivní kampaň obchodního domu Carrefour, kde prodávali čínský moped TMEC Betka 50 za cenu 15,990Kč. V tomto roce jich bylo vidět v ulicích opravdu mnoho, v následujícím roce již téměř žádné. Skoro každý z těchto mopedů měl vážné problémy s převodovkou i ostatními komponenty a vzhledem k téměř nulové servisní síti v ČR se majitelé rozhodli mopedy po půl roce trápení vyhodit, jelikož byly na trhu ojetých skútrů prakticky neprodejné. Jen pro informaci, nákupní cena skútru Kentoya Zoom, který v současné době stojí cca 23,000Kč je 350USD.

V roce 2006 vstupují na trh další hráči, jsou jimi továrny fungující například v Taiwanu (CPI) nebo Maďarsku (Keeway), montující skútry z čínských součástek, nicméně pod svoji značkou a s jednotným marketingem a prodejní sítí. Tyto skútry okamžitě slavily velké úspěchy jak v ČR, tak i v ostatních evropských zemích. Zpracování strojů samozřejmě stále není na takové úrovni jako u renomovaných značek, nicméně skútry jsou poměrně spolehlivé a za vynaložené prostředky dokáží odvést dobrou službu. Samozřejmě, kvalita u různých modelů také velmi kolísá a běžné jsou problémy jako křivé kotouče, nestabilita v zatáčkách atd., nicméně slušná síť dealerů, dobrý marketing a cena okolo 30,000Kč dokázala a ještě stále dokáže přesvědčit mnoho zájemců. V překerní situaci se ale ocitli prodejci skútrů evropských značek, tato změna na trhu začala okamžitě tlačit ceny stávajících modelů strmě dolů. Z toho samozřejmě těží zákazníci a dnes je rozdíl v ceně základního modelu evropské značky proti čínské produkci cca jen o 10,000Kč vyšší. Globalizace se ale dotkla i tohoto odvětví, takže již běžná praxe je, že i skútry zvučných značek jako například Piaggio či Malaguti se vyrábí v asijských zemích, ovšem produkce je velmi přísně kontrolována, takže skútry zůstávají i nadále tím nejlepším, co lze na trhu koupit.

V posledních letech se také zvýšila informovanost zákazníků a došlo k poklesu masivních nákupů nejlevnějších čínských strojů, potvrzují to i statistické údaje Sdružení automobilového průmyslu v ČR:

“Dalším trendem posledních let je, že se mírně snižuje **oblíba skútrů**, které v roce 2002 tvořily 57,93 % celkového trhu motocyklů (bez mopedů), za rok 2003 činil tento podíl dokonce 58,80%, v roce 2004 pak poklesl na 53,07%, v roce 2005 už byl jen 50,94%, v roce

2006 dosáhl obdobné hodnoty 51,33%. Rok 2007 je charakterizován dalším snížením tohoto podílu až na hodnotu 45,34%, v roce 2008 se pokles zastavil na hodnotě 43,34%.<sup>2</sup>

V současné době se napjatě očekává další vývoj situace na trhu. Silný nástup ekonomické krize totiž nastal až na podzim 2008, takže do sezony 2008 se krize nestačila promítnout, protože prodeje v zimních měsících jsou minimální. První měsíce roku 2009 proti roku předchozímu naznačují poklesy v prodejkách o 26% u nových a až 50% u ojetých motocyklů (12), dá se ale spekulovat o objektivitě těchto údajů, protože prodeje v těchto měsících jsou velmi ovlivněny počasím a v roce 2008 byla velmi teplá zima a motocyklová sezona začala již počátkem února. Dalším nepříznivým faktorem je vývoj kurzu koruny vůči měně Euro, který způsobil nárůst cen dováženého zboží o cca 5% pro sezonu 2009.

### **2.1.2. Postavení firmy na trhu**

Scotland se na českém trhu pohybuje od roku 2005. Původní myšlenkou při založení bylo provádět úpravy skútrů na lokální úrovni, tedy v Brně. S nástupem Internetového obchodu se ale ukázalo, že tato cesta nebude tou správnou a došlo ke zvýšení objemu prodejků náhradních dílů.

Firma se tak začala profilovat spíše jako dodavatel, u kterého zákazník najde kompletní sortiment na širokou paletu skútrů a upusitla od jednostranného zaměření na úpravy, naopak ale využila zkušeností nabytých při upravování a mohla své znalosti v oboru dále zhodnocovat.

Od počátku byl velký důraz kladen na informovanost zákazníků o produktech a především jejich správném použití. Firma poskytuje přímo na svých stránkách návody a cenné rady, které v mnoha případech dokáží ušetřit zákazníkům nemalé prostředky a mnoho času stráveného bezhlavými pokusy. Díky tomuto přímému přístupu, otevřenosti a schopnosti předávat dál své zkušenosti se velmi rychle dostala do povědomí zákazníků, kteří ji vnímají velmi pozitivně.

---

<sup>2</sup> citace dle lit. [11]



Se spuštěním nových stránek se firma také rozhodla zvýšit informovanost kupujících o situaci na trhu skútrů v ČR a vystavila na svých stránkách kompletní článek pojmenovaný „Jak dobře koupit skútr”.<sup>3</sup> Tento článek je od svého vystavení jedním z mála souhrnných zdrojů informací o skútrech vůbec a troufám si říci, že po jeho přečtení a dodržení všech doporučení si žádný člověk nemůže koupit špatný skútr. Díky tomuto článku se tak ke Scootlandu dostane velké množství zákazníků, kteří se právě rozhodují koupit si skútr a i v případě, že si jej nekoupí právě zde, téměř jistě budou mít stránku zafixovanou jako hodnotný zdroj informací a náhradních dílů.

Díky novým stránkám bohatým na informace a propojeným se širokou nabídkou dílů společně s neustálými inovacemi se podařilo získat náskok nad konkurencí a Scootland je tak v současné době největším maloobchodním prodejcem dílů na skútry v ČR.

### **2.1.3. Konkurence**

Firma Scootland se svým zaměřením zpočátku velmi podobala pražské firmě Scooter-Tuning, která tak byla jejím přímým konkurentem. S posunem filozofie Scootlandu se aktivity obou firem překrývají pouze v oblasti úprav skútrů, kde si konkurují nepřímo. Zatímco Scooter-Tuning je výhradně zaměřený na úpravy a zúčastňuje se také závodů a pořádá i závody skútrů v ČR, Scootland při úpravách sází spíše na cenovou dostupnost a kompletní řešení dle požadavku zákazníka. Na prvním místě není tedy počet koní, ale především to, co za své peníze zákazník dostane a jak mu to bude sloužit. Konkurenční výhodou firmy Scooter-Tuning bylo vlastnictví motorové brzdy Amerschläger k měření výkonu a ladění skútrů. Byla tak jediným úpravcem skútrů v ČR vlastním toto zařízení. Koncem roku 2008 došlo k nákupu motorové brzdy také pro Scootland a v současné době firma pozoruje první profity ze zvýšení image úpravce, kdy začínají na doladění jezdit také zákazníci ze Slovenska, kteří například předtím skútr vůbec nepřivezli.

V lokálním měřítku má firma pouze jednoho konkurenta, firmu Motoservis v Hrušovanech u Brna. Ta naštěstí nezasahuje do pozice firmy tak zásadně, co je ale nepříjemné, firma Motoservis pravidelně kopíruje veškeré novinky právě od Scootlandu. Dodavatelem je stejně jako u firmy Scootland firma Freedom CB, s.r.o., takže sortiment je

---

<sup>3</sup> dostupné na [10]

prakticky stejný. Scootland ale těží z lepšího přístupu k zákazníkovi a také větších skladových zásob.

Dále se ve městě Brně skútrům věnuje firma Superscooter, ta se ale zabývá především prodejem nových skútrů čínské produkce, stejně tak i firma Sumoto, nebo například Ski servis Lesná, který se zabývá prodejem skútrů v letních měsících. V oblasti úprav byla předtím jedničkou na místním trhu firma Scooters a.s., která byla dovozcem tuningových dílů Malossi a Giannelli do ČR, tento náskok se ale podařilo rychle srazit a v současné době se Scooters a.s. již zabývá pouze dovozem skútrů Peugeot do ČR a v oblasti úprav přestala fungovat.

#### 2.1.4. Slovenský trh

Díky poptávce po zboží ze Slovenska se Scootland začal věnovat také zasílání zboží na Slovenský trh. Vstup na trh proběhl v roce 2007, kdy byla otevřena samostatná stránka [www.scootland.sk](http://www.scootland.sk). Problémem ale byla údržba dvou databází zboží, kdy se veškeré změny, které probíhaly, musely udělat 2x. Od této myšlenky firma ustoupila v roce 2008, v současné době se po zadání adresy [www.scootland.sk](http://www.scootland.sk) dostane zákazník na stránku v češtině, kde je ale zobrazena informace o zasílání a přepočtu cen pro slovenské zákazníky.

Prodeje na Slovensko mají vzrůstající tendenci, konkrétní čísla uvádím v následující tabulce:

*Tabulka 1: Objemy prodejů na Slovensko v letech 2006-2008*

Rok	Obrat
2006	70,000,-Kč
2007	620,000,-Kč
2008	1 100 000,-Kč

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních podkladů*

Zajímavé je také meziroční srovnání prodejů za období, jde o nárůst ve stovkách procent:

*Tabulka 2: Meziroční srovnání prodejů za měsíce leden a únor v letech 2008 a 2009*

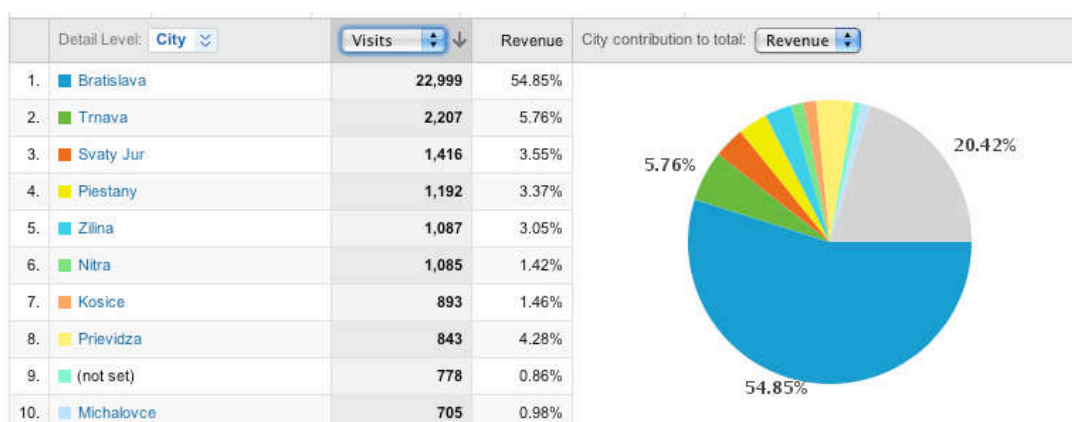
	Detail Level: <span>City</span>	Visits ↓	Revenue	Transactions	Average Value	Ecommerce Conversion Rate	Per Visit Value
1.	Bratislava						
	January 1, 2009 - February 28, 2009	4,668	79,067.00	52	1,520.52	1.11%	16.94
	January 1, 2008 - February 28, 2008	494	710.00	1	710.00	0.20%	1.44
	% Change	844.94%	11,036.20%	5,100.00%	114.16%	450.30%	1,078.51%

*Zdroj: Google Analytics [9]*

Slabinou postavení firmy je absence pobočky přímo na Slovensku, což budí u některých zákazníků nedůvěru a ti pak volí místní prodejce. Nevýhodou je také nemožnost systému stránek zobrazovat ceny v měně Euro, takže zákazníci musí složitě ceny přepočítávat. Konkurence na Internetu není velká, skútry se zde zabývá firma [www.scooter-tuning.sk](http://www.scooter-tuning.sk) a také [www.minibikemania.sk](http://www.minibikemania.sk). Zákazníci také většinou volí lokální prodejce, Internetovým chybí dobrá reklama a optimalizace pro vyhledávače.

Slovenský trh má velký potenciál pro další rozvoj, v případě vstupu na trh by ale bylo nutné zajistit buď dobrého partnera, nebo přímo otevřít vlastní pobočku. Ze statistik jasně vyplývá, že hlavním místem odbytu je Bratislava, potvrzuje to také fakt, že objednávky z Bratislavy tvoří 55% všech prodejů na Slovensko.

*Graf 1: Procentuální podíl měst na tržbách ve Slovenské republice*



*Zdroj: Google Analytics [9]*

## **2.1.5. Dodavatelé**

### **2.1.5.1. Náhradní díly**

Hlavním dodavatelem firmy je Freedom CB, s.r.o. Tato firma se zabývá dovozem ojetých skútrů a motocyklů do ČR a také je zastoupení pro italskou značku náhradních dílů z druhovýroby RMS. Díky tomu, že Scotland je největším odběratelem (cca 30% celkového objemu náhradních dílů, které Freedom doveze jde právě do Scootlandu), podílí se firmy o zkušenosti a snaží se situaci na trhu řešit společně, tak aby bylo dosaženo co nejvyšších prodejů a udrženy marže na zboží. Objem objednávek v roce 2008 byl v hodnotě 2,8 mil. Kč

Druhým největším dodavatelem je již zmíněná firma Scooter-Tuning. Počátkem roku 2008 došlo k jednání představitelů obou firem a bylo domluvené srovnání cen na jednotnou úroveň. Scooter-tuning je dovozcem tunigových dílů Stage6 do ČR, ty odebírání také Scootland spolu s ostatními díly z nabídky. Objem objednávek v roce 2008 byl v hodnotě 0,9 mil. Kč.

### **2.1.5.2. Skútry**

Na dodávkách skútrů firma spolupracuje od roku 2005 s p. Jindřichem Kubou. Ten je dovozcem ojetých skútrů do ČR a zároveň prodejce ([www.motoprodejce.cz](http://www.motoprodejce.cz)). Spolupráce je výhodná pro obě strany, pro Scootland je velkou výhodou provedený servis na všech skútrech, takže odpadá nutnost skútry dále opravovat, na což především v sezoně není čas a také kapacita. Skútry jsou prodávány komisním prodejem, takže Scootland nemusí vlastnit žádný ze skútrů, které má v nabídce (jejich celková cena je cca 350,000-450,000Kč). Pro pana Kubu je naopak výhodné, že Scootland prodává jeho skútry v Brně a také fakt, že marže Scootlandu nejsou díky tomu, že skútry nevlastní příliš vysoké. Tato spolupráce se v minulých letech velmi osvědčila a v plánu je i nadále s ní pokračovat.

Firma také prodávala nové skútry Malaguti v letech 2005 a 2006. Tato činnost se ale ukázala jako ztrátová především pro nutnost poskytovat na skútry 2-letou záruku za situace, kdy jsou záruční opravy financovány podle normohodin dovozce, které absolutně neodpovídají realitě. Veškeré zisky tak postupem času plynuly do financování záručních oprav, které se prováděly pro zákazníky, kteří ve Scootlandu nový skútr koupili.

Dovozem skútrů se zabývá také firma Freedom CB, s.r.o. Pro Scootland je nevýhodou nutnost financovat nákupy skútrů okamžitě, což snižuje objem disponibilních peněžních prostředků, které firma využívá pro svoji hlavní činnost a tou je prodej náhradních dílů. K nákupům skútrů od Freedom tedy dochází jen velmi zřídka.

## **2.1.6. Zákazníci**

### **2.1.6.1. Maloobchod**

Cílový zákazník byl podle původního plánu mladý člověk, který se snažil svůj skútr upravit a dostat z něj maximum. Toto zaměření se ale ukázalo jako značně omezující. Dnešní cílový zákazník Scootlandu je majitel skútru, který potřebuje náhradní díly, používá skútr velmi často a případně chce upravit výkon tak, aby byl skútr rychlejší, ale aby se stále dal používat pro běžné ježdění. Nejčastější věková kategorie zákazníků je 15-35 roků, mužského pohlaví.

### **2.1.6.2. Velkoobchod**

Původní vize firmy byla poskytovat v lokálním měřítku také velkoobchodní služby. Ze svých marží ale nebyla schopna poskytovat atraktivní slevy a navíc nastával problém s dealery, kteří nakoupili zboží s minimálním profitem pro Scootland, ale požadovali poradenství v oboru, což stálo techniky a prodejce mnoho času. Po zhruba ročním působení jako velkoobchodní prodejce Scootland tyto aktivity kompletně zrušil a v dnešní době odkazuje zájemce o velkoobchodní odběry na svého dodavatele, firmu Freedom CB, s.r.o.

### **2.1.6.3. Zákazníci kupující skútry**

Zákazníci, kteří se u Scootlandu rozhodnou koupit skútr se od cílové skupiny, která nakupuje náhradní díly poněkud liší. Především jde o posun věku, rozsah je 25-45 let a je kladen důraz na záruku a 100% stav stroje. Poměrně slušnou úspěšnost má firma také při prodeji ženám, které ocení kompletní servis, nezajímají je technické detaily a chtějí zkrátka spolehlivý stroj za přijatelnou cenu. Zákazníci kupující skútr u Scootlandu platí cenu řádově o několik tisíc vyšší, než za kterou mohou daný model sehnat nejlevněji na trhu, ale na druhé straně neriskují fakt, že by mohli koupit špatně, nebo že by je čekaly vysoké investice do zakoupeného skútru.

### **2.1.7. Příležitosti dalšího rozvoje**

Stejně jako skútry před pár lety, v dnešní době se začínají na trhu prosazovat čtyřkolky (též někdy označované jako ATV). Vzhledem k velmi podobné konstrukci jako u skútrů a také k častému využívání totožných motorů je zde možnost vstoupit na trh náhradních dílů na tato vozidla. Výhodou by byla již dostatečná zkušenost v oboru a také funkční systém internetového obchodu. Otázkou ovšem zůstává, zda-li by firma měla na tento trh jít pod svou značkou, nebo založit samostatnou značku, aby nedošlo k poklesu image firmy Scootland mezi jejími primárními zákazníky.

Vzhledem ke spolupráci s firmou Freedom, která se zabývá také dovozem náhradních dílů na motocykly je zde také možnost rozšířit nabídku o náhradní díly z druhovýroby, které je firma Freedom schopna dodat z Itálie. Jedná se o elektrické komponenty motorek, jako jsou zapalování, či CDI. Problém ale nastává, stejně jako u předchozí varianty se čtyřkolkami, v nabídce těchto dílů a značce pod kterou se budou prodávat.

## **2.2. Interní Analýza**

### **2.2.1. Financování**

Společnost je financována z vlastních zdrojů a není zatížena žádným úvěrem. Prvotní vklad na založení prodejny byl v roce 150,000,-Kč, v průběhu dalších let bylo třeba především navýšit skladové zásoby, ty se v současné době se firma snaží držet na hranici 1,000,000Kč bez DPH.

Stálými výdaji jsou měsíční nájem, mzdy a provozní výdaje (Internet, telefony, provoz služebních vozidel atd.). Dále firma odvádí 5% provizi z obratu internetového obchodu Petru Přidalovi, který se systém vytvořil a stará se o optimalizace a provoz stránek.

Příjmy firmy jdou především z prodeje náhradních dílů. Ze zisků v sezóně se musí pokrýt zimní provoz, kdy jsou obraty na desetinu sezónních hodnot, nicméně s teplými zimami se dá i tento problém snadno překonat a navíc v tomto období je čas na doplnění nabídky, vylepšení chodu firmy a přípravu na nadcházející sezonu.

### **2.2.2. Růst firmy**

Jak již bylo zmíněno, rozjezd Scootlandu stál 150,000 Kč. Po prvním půlroce působení na trhu dosáhla zanedbatelného obrátu a zisku. Na podzim 2005 byla spuštěna první verze eshopu, díky které se zvýšily celkové prodeje a úspěch stránek zvýšil povědomí zákazníků o firmě.

Rok 2006 zakončila firma s obratem 800,000 Kč, kdy byla jasně zřetelná rostoucí tendence. Firma se tedy rozhodla vyměnit dosavadní prostory za větší, což znamenalo mimo jiné zvýšení fixních nákladů (měsíční nájem) a také jednorázové náklady na stěhování.

Rok 2007 byl tedy ve znamení pokrytí všech těchto nákladů a navýšení skladových zásob na nutnou hranici, která se pohybuje okolo 800,000-1,000,000Kč bez DPH.

Rok 2008 byl odstartován s velkým očekáváním, jelikož nebylo v plánu další navýšení skladu ani jednorázové investice, které by zkreslily výsledek hospodaření. Rok 2008 firma zakončila s obratem 7mil. Kč, ziskem před zdaněním 900,000 Kč. Z těchto peněz se firma rozhodla financovat nákup motorové brzdy na měření výkonu, pořízení služebního automobilu a vytvoření finanční rezervy pro zajištění rozběhu Pražské prodejny. Dále také splatila část svého dluhu za odkup skladových zásob od fyzické osoby Hynek Přidal.

### **2.2.3. Internetové stránky**

Internetový obchod funguje 24 hodin denně, 7dní v týdnu, 365 dní v roce. Jeho provoz je tedy pro firmu životně důležitý. Vývoj a správu zajišťuje Petr Přidal, který za tyto služby dostává smluvní provizi 5% z obrátu Internetového obchodu.

#### **2.2.3.1. Původní verze stránek / eshopu**

První verze eshopu byla spuštěna v roce 2005 a běžela v prakticky nezměněné podobě do roku 2007. Každý skútr byl na eshopu jako samostatná kategorie, tj měl jedinečný název který se nemohl opakovat u žádného jiného skútru. Zboží pak bylo třeba zatřídit jmenovitě ke každému skútru ke kterému pasovalo.

S rozrůstající se nabídkou a know-how v oboru začala firma narážet na limity tohoto třídění:

- U skútrů se rozlišuje výrobce motoru a zbytku. Je naprosto běžný jev, že jeden motor se dává například do 20 typů skútru. Pak se musí zdlouhavě vypisovat jeden skútr za druhým.

V případě přidání nového typu skútru do nabídky je třeba ručně projít celou databázi a dopsat kompatibilitu k jednotlivým položkám

- Mnoho skútru pokračuje v sérii s jedním jménem, tak jako například Volkswagen Golf se dělá od roku 1978 až doposud, tak stejně u skútrů najdete například Piaggio Vespa nebo NRG, Aprilii SR atd.. Starý systém postrádal rozlišení dle roků výroby. Běžně se totiž stává, že jeden model projde faceliftem a pak jsou některé díly shodné ale některé už nikoliv. Pak bylo nutné vypisovat jeden model za druhým, což je také časově hodně náročné
- Na stránkách nebyla zobrazená dostupnost jednotlivých položek, což se zvyšujícím se objemem zakázek způsobovalo mnoho zbytečných problémů a nedorozumění se zákazníky

### Nová verze stránek

Výše uvedené důvody a především grafická i funkční podoba stránek z roku 2005, která již nebyla vyhovující přiměla firmu začít s pracemi na nové internetové prezentaci a systému eshopu. Práce na nových stránkách započaly již koncem roku 2006. Vývoj po grafické a technické stránce zajišťoval Petr Přidal, informační a obsahovou stránku Hynek Přidal. Kompletní změna systému je ale dlouhý proces, který nelze uspěchat, protože takový systém se pak bude používat po mnoho let a je tedy důležité myslet na veškeré změny, které mohou v budoucnu nastat.

První problém byl tedy se tříděním zboží do eshopu a celkově na stránkách. Asi po 3 měsících byly ujasněny veškeré požadavky a byl vytvořen vlastní třídící jazyk, který je přímo na míru ušitý právě potřebám firmy. Je definována kompletní databáze skútrů, na které zobrazujeme v nabídce náhradní díly. Zde se rozlišuje:

**Výrobce** (Piaggio), **typ** (Vespa), **ccm** (50), **motor** (2T /4T – rozlišujeme dvoutakt a čtyřtakt), **typ motoru** (piaggio2-ac), **rozměr** a **hmotnost** válečků variátoru a také **rozměry pneu**.

Pokud máme ke každému skútru tyto údaje dává nám to neskutečné možnosti v třídění, protože parametry se dají vzájemně kombinovat. O pár odstavců výše se zmiňuji o problému zatřídění v případě, kdy byl každý skútr zároveň kategorií. Zde uvedu příklad zatřídění ve starém a novém systému:

#### Výrobek: Podložka variátoru Minarelli

jedná se o podložku variátoru na motor Minarelli, který se vyskytuje asi ve 40 skútrech.



Ve starém systému bylo zaříděno: *Aprlia SR do 97, Yamaha Neos, Yamaha Aerox, Yamaha Bws atd.* celkem jsem tedy při zadávání této položky musel ručně opsat oněch 40 skútrů které měly motor Minarelli

V novém systému k zařídění stačí napsat pouze motor Minarelli. Systém tuto podložku automaticky přiřadí ke všem skútrům, které tento motor mají, navíc pokud přidáme do nabídky nový skútr s tímto motorem, bude ji mít automaticky v nabídce a nemusí se již dále nikam připisovat. Tím se podstatně zjednodušilo vkládání nových skútrů, protože v posledních letech jsou velmi v kurzu čínské skútry, které sice mají stále stejný motor, ale karoserie a název se mění téměř každou sezónu. S novým systémem dokážeme nabídnout na tyto novinky díly dříve než naše konkurence a zachytit zákazníky jako první obchodník, který na jejich skútr nabízí náhradní díly. Takoví zákazníci pak u nás setrvávají roky a jejich „customer lifetime value“ je velmi vysoká.

Další novinkou bylo významné obsahové obohacení nových stránek. Na starém webu byla uvedena již zmíněná sekce „**Jak na to**,“ kde zákazník krok za krokem nalezl informace jak co ve skútru funguje a také našel postupy, jak některé díly vyměnit a na co si dát pozor. S novým systémem byly možnosti posunuty ještě dál - předat zkušenosti firmy z ladění skútrů. Jak již bylo zmíněno, běžný jev je takový, že mnoho typů skútrů má stejný motor. A pokud Scootland ví, co na tomto motoru funguje jako úprava dobře a co naopak ne, je schopen tuto informaci přidat ke všem skútrům s daným motorem. U většiny skútrů tedy zákazník nalezne odstavec „**Tipy na tuning konkrétního skútru**“ - zde jsou uvedeny hodnotné informace vycházející z letitých zkušeností v oboru. Pokud má zákazník skútr Malaguti F12, zjistí například, že nejlepší cestou k vyššímu výkonu je použít laděný výfuk a sportovní variátor, zákazník s Peugeotem si naopak přečte o tom, že pro jeho skútr není laděný výfuk vhodná volba a měl by začít s úpravami úplně někde jinde.

Problematika úprav malých skútrů je velmi rozsáhlá a nedá se kvůli výše zmíněným charakteristikám popsat komplexně, touto novinkou ale firma dokázala ke každému skútru napsat, co funguje a co naopak ne a cíleně tak působit na majitele jednotlivých strojů.

Významnou novinkou je také **zobrazení stavu skladu** a dostupnosti zboží **online**. Scootland je jediný skútr eshop v ČR, který tyto informace svým zákazníkům nabízí. Pokud například na skútru praskne hnací řemen, stačí se podívat na [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz) a zjistíte, na

které z prodejen se nechází a že ho můžete mít doma druhý den přepravní službou PPL. Zákazník tak má představu za jak dlouho mu zboží dorazí a nemusí se pak prodejce dotazovat jestli je to skladem a za jak dlouho by to bylo. Tím firma ušetřila hodně telefonátů se zákazníky právě na toto téma.

„Zevnitř“ je tento systém postaven následovně. Každá položka ve skladu má unikátní kód. Sklad je evidován v programu Pohoda a z něj se 2x denně exportuje na stránky. Protože je sklad firmy limitovaný jak finančně, tak i objemově, bylo dojednáno s největším dodavatelem, firmou Freedom CB, s.r.o export jejích skladových zásob na eshop Scootlandu. Tím se online nabídka rozšířila ze zboží za cca 1 milion Kč, které je skladem na prodejně v Brně, o zboží za dalších cca 4-5 milionů Kč, které je u dodavatele v Příbrami. Na stránkách pak zákazník uvidí u zboží popisek:

**Na prodejně v Brně, dodání 1-3 dny**

Toto zboží je fyzicky na skladě v Brně a dodání firma garantuje v rozmezí 1-3 pracovních dnů

**Centrální sklad, dodání 3-6 dnů**

Zde se zboží nachází u dodavatele a firma garantuje dodání v rozmezí 3-6 pracovních dnů. Označení „Centrální sklad“ má za úkol navodit dojem, že se jedná o sklad Scootlandu, přitom tento sklad firmy samozřejmě není, to ale zákazník netuší a vlastně na to ani nemůže přijít.

**Na objednávku, dodání x-y týdnů**

Pokud zboží nemá Scootland, ani Freedom CB, objeví se popisek na objednávku a informace o době jakou bude dodání trvat, což je u některého zboží 1-2 týdny, ale může být také například 5-7 týdnů.

Zákazníci tak mají dokonalý přehled o tom co si koupit, proč si to koupit, co to zlepší, za jakou cenu a jak dlouho to bude trvat. Tím si firma získává jejich loajalitu a spokojení zákazníci se pak rádi vracejí, protože věří tomu, že v případě komplikací jim Scootland dokáže dobře poradit

## **2.2.4. Správa objednávek**

Firma Scootland se od počátku snažila využívat ke své činnosti open-source software. Jednak z určité averze vůči systému Windows a také kvůli snížení nákladů a legálnosti celého systému.

Prvotní správa objednávek tedy probíhala na systému Ubuntu v emailovém klientu Mozilla Thunderbird. S rostoucími skladovými zásobami ale bylo nutné evidovat stav skladu, proto bylo rozhodnuto o využití programu Pohoda, který umožňoval správu skladu a tisk prodejek, které byly do té doby psané ručně. Společně s programem Pohoda bylo rozhodnuto o zrušení systému Ubuntu a nahrazení systémem Windows XP.

Ke správě objednávek firma používá placenou verzi emailového klientu Gmail. Ten umožňuje velmi rychlé fulltextové vyhledávání a označování emailů jednotlivými záložkami či jejich kombinací. To se ukázalo jako vynikající řešení pro kompletní správu objednávek.<sup>4</sup>

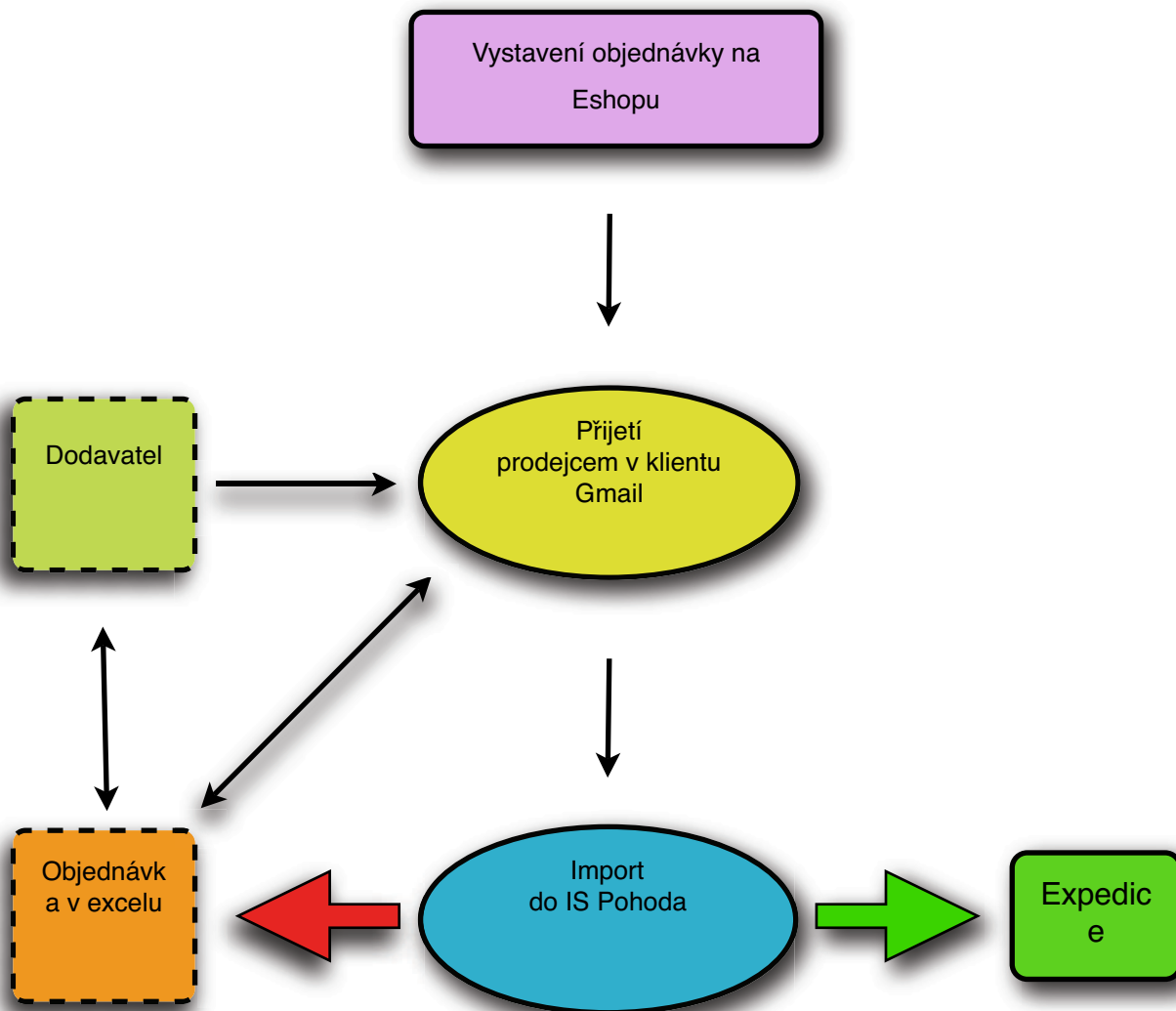
Problémem ale bylo propojení skladových zásob s novou verzí internetového obchodu. Byl tedy vytvořen skript, který 2x denně exportuje z programu Pohoda stavy skladových zásob a následně je zobrazuje přímo on-line na eshopu [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz). Objednávky, přicházející z eshopu jsou přes mailový klient importovány do programu pohoda, kde probíhá další zpracování, především těch objednávek, které nejsou kompletní a které čekají na dodání jednotlivých dílů.

---

<sup>4</sup> viz Příloha 2: Ukázka práce se systémem Gmail

### 2.2.5. Graf zpracování objednávek

*Graf 2: Zpracování objednávek - současný stav*



*Zdroj: Vlastní tvorba na základě analýzy*

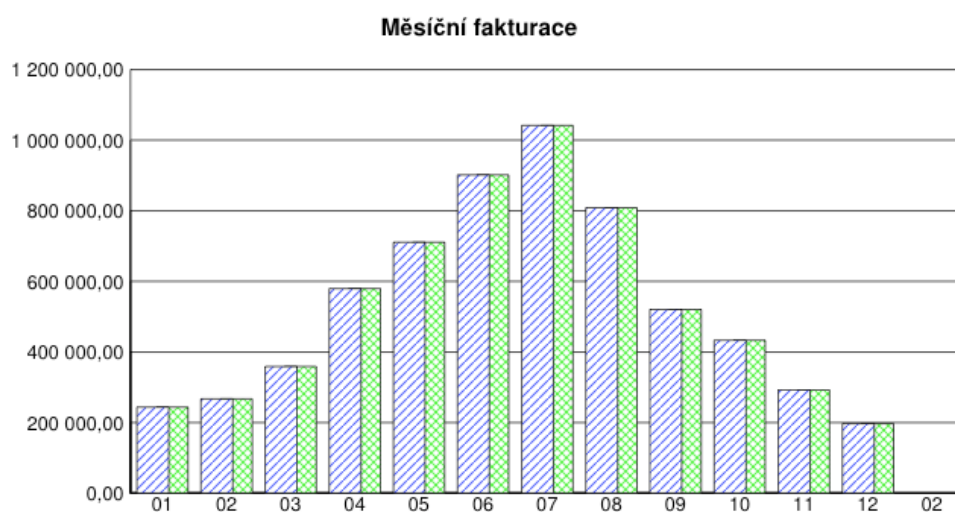
Firma se tedy rozhodla pro sloučení již existujících technologií místo nákladného vývoje vlastního informačního systému. V současném stavu je systém funkční, problémy ale občas nastávají při importu objednávek, nebo změn v systému Pohoda, poté je vždy nutné přizpůsobit funkčnost tak, aby vše bylo v provozuschopném stavu

## 2.2.6. Specifika oboru

### 2.2.6.1. Roční výkyvy

Prodej náhradních dílů na skútry má několik specifik. Jedním z nich je střídání ročních období. To se projevuje jak v návštěvnosti stránek, tak i v dosaženém obratu. Na následujícím grafu pro ilustraci uvádím objemy měsíční fakturace z roku 2008:

*Graf 3: Přehled měsíční fakturace za období 1-12/2008*



*Zdroj: IS Pohoda - účetnictví Scootland s.r.o.*

Z uvedených údajů vyplývá poměrně jasný sezónní trend. Pokud chce ale firma udržet kvalitní prodejce a personál, není možné najímat sezónní pracovníky. Proto je nezbytné důsledně naplánovat finanční toky tak, aby byla firma schopna i v zimních měsících svým zaměstnancům garantovat mzdu, za kterou jsou ochotni u této práce zůstat. To samé platí i o ostatních fixních nákladech, jakými je například nájem či poplatky za Internet a energie. Výši těchto výdajů nelze nijak ovlivnit a firma musí i ve slabých měsících disponovat dostatkem prostředků, aby tyto výdaje pokryla.

#### 2.2.6.2. Know-how

Know-how je snad nejdůležitějším prvkem v podnikání v prodeji náhradních dílů na skútry. Je totiž mnoho variant s jakými se může prodejce i zákazník setkat (blíže popsáno v kapitole Internetové stránky). O vstup na trh se snažilo již mnoho firem, ale bez patřičných zkušeností jejich působení na trhu netrvalo zpravidla déle jako 1 rok. Z tohoto důvodu firma střeží soubor s výpisem zboží a zařazením a nezobrazuje kódy výrobků veřejně na stránkách.

#### 2.2.7. Komunikace se zákazníky

##### 2.2.7.1. Evidence zákazníků

Jak již bylo zmíněno, firma spravuje svoje objednávky emailovým klientem Gmail. Ten dokáže velmi rychle vyhledat historii nákupů daného zákazníka, podmínkou je ale znalost jeho jména, telefonu, nebo emailové adresy. Firma tedy nemá přímou databázi zákazníků, je však schopna ji kdykoliv exportovat ze svého emailového programu. Pro zákazníky tak odpadá nutnost registrace na stránkách, stačí aby vyplnili adresu a jednoduše odeslali objednávku. Tento postup není v oboru internetového obchodování příliš rozšířený, nicméně firmě se velmi osvědčil a zákazníci jej také přijímají velmi pozitivně, protože si nemusí pamatovat žádné přihlašovací jméno a heslo.

Zákazník může s firmou komunikovat prostřednictvím:

1. Telefonu - v současné době funguje jedno veřejné číslo 515 535 535
2. Emailu - funkční jsou adresy [info@scootland.cz](mailto:info@scootland.cz), nebo také [obchod@scootland.cz](mailto:obchod@scootland.cz)

Firma zpočátku také využívala komunikační platformu ICQ, ale vzhledem k časové náročnosti na komunikaci tímto způsobem byla tato služba zrušena počátkem roku 2007

##### 2.2.7.2. Telefon

Firma začala svoji činnost s mobilním telefonním číslem. Výhodou v počátcích byla přenositelnost zařízení a tím i možnost využití v případě nepřítomnosti na prodejně atd.. S

narůstajícím objemem činnosti se z tohoto mobilního telefonu stala mobilní “pevná linka” - telefon je neustále na prodejně a jeho obsluhu mají na starost prodejci.

Hlavní nevýhodou využití telefonu je časová náročnost a fakt, že dotaz musí být vyřešen ihned. Naproti tomu mailová komunikace tolik prodejce nezatěžuje, naopak si mohou dohledat její historii a přesně tak vědí, čeho se dotaz týká. Bohužel, mnoho českých zákazníků stále telefon využívá a přidělová tak firmě nemalé starosti. Častým problémem, zvláště v letních měsících, je vytíženost linky, kdy telefon zvoní od rána do večera a prodejci jej ani mnohdy nestíhají obsluhovat, protože přednostně vyřizují zákazníky, kteří přišli na prodejnu osobně. Ovšem fakt, že zákazník volá na telefonní číslo firmy a nemůže se dovolat působí nesmírně negativně a není i výjimkou otázka: “Proč mi to nezvedáte?” V roce 2008 se tato situace ukázala jako velmi problematická a v současné době je nutné najít řešení tohoto problému. V ideálním případě by měla jít veškerá komunikace přes email, kde by firma mohla zaručit včasnou a přesnou odpověď a dala by se také lépe optimalizovat pracovní vytíženost prodejců.

#### 2.2.7.3. Email

Díky emailovému systému Gmail se řadí veškerá korespondence do stromu, ve kterém je rychle a přehledně vidět seznam předchozích dotazů, historie objednávek a další údaje.<sup>5</sup> Velkou výhodou je tak přehlednost konverzací a možnost okamžitě dohledat jednotlivé detaily objednávek a upřesnění. Z pohledu firmy je komunikace přes email maximálně efektivní a výhodná.

#### 2.2.7.4. Slevy

Styk se zákazníky je plně v rukou prodejců, kteří si mohou, ale také nemusí, vyhledat zákazníka a podle historie jeho nákupů mu případně nabídnout slevy. Firma plošně slevy nenabízí a tak je tato možnost vždy výhradně na prodejci, který musí usoudit, že “už je načase” dát zákazníkovi slevu atd.. Opakem jsou případy, kdy zákazníci jakoukoliv slevu vyžadují, i když historie jejich nákupů je řádově ve stovkách korun.

Ve firmě v současné době chybí jednotná směrnice na poskytování slev, kde by byl identifikován objem prostředků, které musí zákazník utratit, aby mu byla sleva nabídnuta. Na

---

<sup>5</sup> viz příloha 2: Ukázka práce se systémem Gmail

druhé straně zatím konkurence na tuto výhodu pro zákazníky netlačí a v současné době tak firma z této situace profituje. Problém by ale mohl nastat, kdyby některý z konkurentů zavedl slevový systém, pak by firmě Scootland trvalo poměrně dlouho, aby mohla na tento krok reagovat, jelikož systém objednávek není na tuto praxi připraven.

#### **2.2.8. Prostory**

Sídlo firmy se nachází v rodinném domě na ulici Hálkova 34. V tomto objektu je umístěna kancelář pro účetní. Za pronájem kanceláře firma měsíčně vynaloží 5,000Kč.

Prodejna se skútry a náhradními díly je od počátku kvůli absenci vlastních prostor odkázána na pronájem cizích komerčních prostor. V roce 2005 tedy začala svoji činnost v Brně - Husovicích na ulici Nováčkova. Celkové prostory tehdy byly cca 45m<sup>2</sup>. Cena nájemného za tuto prodejnu byla 7000Kč vč. energií. Po přestěhování na novou adresu v Brně - Obřanech stoupla výměra prostoru na 150m<sup>2</sup> a s ní samozřejmě také cena, vynaložená na takový pronájem. V současné době platí firma 21,000 Kč bez DPH vč. energií, z této částky přefakturovává servisu 7200Kč.

Firma v současné době začíná s rekonstrukcí prostorů v Brně - Ivanovicích. Objekt patří Hynku Přidalovi staršímu a rekonstrukce je plánována na 3-5 let. Zde by firma měla najít potřebné zázemí pro svoji činnost a především větší skladovací prostory.

#### **2.2.9. Servis**

Kvalitní servis je jednou ze služeb, na které je firma náležitě pyšná a prezentuje je svým zákazníkům. Pro zákazníky je také důležité, že zboží, které nakoupí si také mohou nechat namontovat a pro prodejce zase výhoda, že pokud si zákazník neví se zbožím rady, mohou jej odkázat na vlastní servis, nebo se zeptat na řešení problémů přímo mechanika, který má více praktických zkušeností.

Servis byl i účetně součástí firmy do roku 2007. Po přestěhování do nových prostorů v Brně Obřanech došlo k odtržení servisu od firmy Scootland a jeho kompletní provoz a správa přešla na mechanika Josefa Buříka, který dále tuto činnost provozuje jako fyzická osoba.

Při provozu servisu tak tedy dochází k outsourcingu, kdy v případě, že firma Scootland potřebuje opravit nějaký ze svých skútrů, předá jej panu Buříkovi a ten poté opravu



firmě vyfakturuje. Pro zákazníka je jediný rozdíl v dokladech, kdy od náhradních dílů má doklad včetně DPH od firmy Scootland s.r.o. a za práci doklad od fyzické osoby Josef Buřík, která není plátcem. Tím se také podstatně snížila cena práce pro konečného spotřebitele, kterým jsou v 90% fyzické osoby nepodnikatelé.

Koncem roku 2008 bylo rozhodnuto o nákupu zařízení na měření výkonu - motorové brzdě Amerschläger P4. Tento krok byl financován firmou Scootland s.r.o., která v té době měla přebytečné finanční prostředky a provoz zajišťuje p. Buřík, který také dané zařízení bude splácet firmě Scootland po dobu 3 let. Díky tomuto zařízení dokážeme lépe zacílit na zákazníky požadující úpravy, protože součástí ladění v servisu je také graf výkonu, na kterém je jasně poznat výkonový nárůst dosažený danou úpravou. Pro firmu Scootland je pozitivní fakt, že jako prodejce může ke zboží prezentovat také grafy výkonů a zákazníci pak mají jistotu, že součástka, kterou koupí prokazatelně zvýší výkon jejich stroje. Spolupráce je tedy oboustranně výhodná.

## **2.2.10. Skútry**

### **2.2.10.1. Prodej skútrů**

Firma se kromě prodeje náhradních dílů také zabývá prodejem skútrů. V roce 2005 se stala oficiálním dealerem skútrů Malaguti, těchto skútrů prodala celkem 5 ks, z toho ve 3 případech byly velmi často problémy s reklamacemi, jejichž náklady nebyly importérem hrazeny v plné výši. Po roce prodeje těchto skútrů firma činnost vyhodnotila jako ztrátovou a neefektivní, proto se rozhodla prodej skútrů této značky ukončit.

V současné době se firma věnuje výhradně prodeji jetých skútrů, většinou dovezených z Itálie. Tyto skútry může firma buď koupit od svého dodavatele, firmy Freedom CB, s.r.o., nebo od Jindřicha Kuby, který podniká jako dovozce ojetých skútrů do ČR. Na základě dlouhodobé spolupráce s panem Kubou se firma snaží prodávat výhradně skútry z tohoto zdroje, navíc využila možnosti mít většinu skútrů od něj na komisní prodej. Toto řešení má svůj velký klad v uvolnění finančních prostředků, které firma potřebuje ke svému chodu a k nákupu náhradních dílů. Problémem u skútrů je financování, v situaci kdy je na prodejně 15 skútrů a každý z nich má průměrnou hodnotu 30,000 Kč, pak se jedná o 450,000Kč což v číslech firmy znamená polovina celkových skladových zásob. Vzhledem ke ziskovosti z této činnosti tedy firma raději opustila vyšší marže výměnou za možnosti komisního prodeje, který ale nenárokuje žádný kapitál nutný k provozování této činnosti.

#### 2.2.10.2. Půjčovna skútrů

Neoficiální novinkou pro rok 2008 byla možnost zapůjčit skútr. Po kladných zkušenostech se firma rozhodla tuto novinku prezentovat pro sezónu 2009 a otevřela samostatnou stránku [www.skutrpujcovna.cz](http://www.skutrpujcovna.cz). Zde může zákazník najít kompletní informace o možnosti vypůjčení skútru a také online kalendář, ve kterém přímo vidí, zda-li je vybraný skútr v požadovaném termínu k dispozici, či nikoliv. Firma tímto také řeší otázku horší dostupnosti brněnské prodejny, kdy zákazníkům servisu nabízí možnost zapůjčení skútrů již od 200Kč. V současné době firma provozuje 3 skútry a podle zájmu zákazníků je připravena nabídku doplnit dalšími. Koncem roku 2009 dojde k vyhodnocení celého projektu a poté bude rozhodnuto o jeho budoucnosti.

### 2.3. Shrnutí analýzy

Firma jednoznačně využila správný okamžik ke vstupu na trh. Díky možnosti Internetového prodeje a dobré práci při optimalizacích na Internetové vyhledávače si dokázala vybudovat silnou pozici na trhu s náhradními díly na Internetu. Firma nemá problémy s nespokojenými zákazníky či špatnými referencemi a snaží se maximálně vyhovět v případě reklamací a předejít tak špatné pověsti.

Jako problém lze identifikovat poměrně strmý růst firmy “za pochodu,” kdy některé technologie nebo procesy by jistě šly zvládnout lépe, dále také výkyvy v obratech při srovnání letních a zimních měsíců.

V následující SWOT analýze jsou jmenovitě popsány faktory působící na činnost firmy jak pozitivně, tak negativně

**S - silné stránky**

Velká nabídka náhradních dílů

Přístup k zákazníkům

Dostupnost skladových zásob on-line přímo v eshopu

**W - slabé stránky**

Nedostatečná kapacita pro telefonní hovory

Relativně nízký podíl firmy na Slovenském trhu

Vyšší ceny skútrů proti konkurenci

Dlouhá doba dodání vybraných dílů (Peugeot, Aprilia)

**O - příležitosti**

Strmě rostoucí poptávka po náhradních dílech na čínské skútry

Poptávka zákazníků se čtyřkolkami a motocykly po produktech, které firma může nabídnout

Požadavky zákazníků na možnost zakoupit nový skútr, možnosti získání i firemních zákazníků

**T - hrozby**

Možnost příchodu silnějšího hráče na trh - razantní snížení prodejů

Vykradení, nebo požár centrály v Brně

### **3. Teoretická část**

#### **3.1. Úvod do teorie**

V teoretické části se zmíní o nejvýznamnějších faktorech ovlivňujících tuto práci a především její výsledek. Těmito faktory jsou stanovení cílů, marketing, strategie a plánování.

##### **“Marketing a jeho úloha v podniku**

Úloha marketingu ve strategickém řízení organizace a v ostatních podnikových funkcích je nenahraditelná. Proces marketingového managementu by měl zahrnovat analýzu, plánování, implementaci, a kontrolu všech faktorů ovlivňujících marketingovou strategii firmy. Schopnost vedení organizace segmentovat trh, předvídat budoucí marketingový stav firmy, určit cílové skupiny, stejně jako stanovení pozice výrobku na trhu, by měly být základní požadavky každého, který je zainteresován v rámci marketingových aktivit organizace.”<sup>6</sup>

Výše zmíněné pojmy se navzájem natolik ovlivňují a doplňují, že nelze jeden bez druhého efektivně využít. Nelze vytvořit kvalitní strategii bez vymezení marketingových cílů a stejně tak nelze uplatňovat zásady marketingu bez kvalitní strategie a jasné vize do budoucna, která zajistí dokonalé využití dosavadních úspěchů firmy. V následujících kapitolách shrnuji teoretické poznatky plánování a marketingu a dále jejich kombinaci - výslednou strategii.

#### **3.2. Stanovení cílů**

Prvním krokem pro vytvoření úspěšné strategie je stanovení cílů. Firma musí mít jasnou vizi, které zákazníky osloví a s jakým produktem, čeho chce v budoucnu dosáhnout a na jakých trzích má působit.

##### **3.2.1. SMART kritérium**

“Marketingové cíle jsou velmi úzce svázány s cíli základními - podnikovými, které vyjadřují úkoly podniku jako celku. Jsou určeny vrcholovým managementem ve strategickém řídicím

---

<sup>6</sup> citace dle lit. (4) str. 16

procesu. Podnikové cíle jsou primární, a jsou východiskem pro stanovení marketingových cílů, které jsou cíli odvozenými (druhotnými). Marketingové cíle (je to soubor cílů) musí vycházet z reálné situace podniku a jejich stanovení je podloženo provedenou situační analýzou.

Správné celopodnikové i marketingové strategické cíle musí splňovat následující kritéria - musí být **SMART**:

**Specifické**

**Měřitelné**

**Akceptované**

**Reálné**

**Termínované**

O správně formulovaném cíli musíme být schopni jednoznačně rozhodnout, zda byl či nebyl splněn<sup>7</sup>.

Stanovení cílů považuji za základní a nesmírně důležitý krok. Bez využití SMART přístupu by nešlo stanovit cíle reálné. Plán do dvou let ovládnout světový trh zní sice velmi slibně, nicméně každému je jasné, že takový cíl není v daném časovém horizontu ani s přihlédnutím k velikosti firmy reálný ani realizovatelný.

Firma tedy musí stanovit jasné cíle, přesně specifikovat svoji filozofii, seznámit s ní zaměstnance a uvést ji v život. Na formulaci dobrých a měřitelných cílů jde založit například i motivační projekty pro zaměstnance (např. pokud se podaří dosáhnout obratu x mil. Kč, dostanete prémie).

V případě stanovení expanze, jako jednoho z cílů firmy je nutné ujasnění si, jakým způsobem a na jakém principu může firma expandovat. K dalšímu rozhodnutí může pomoci následující teorie.

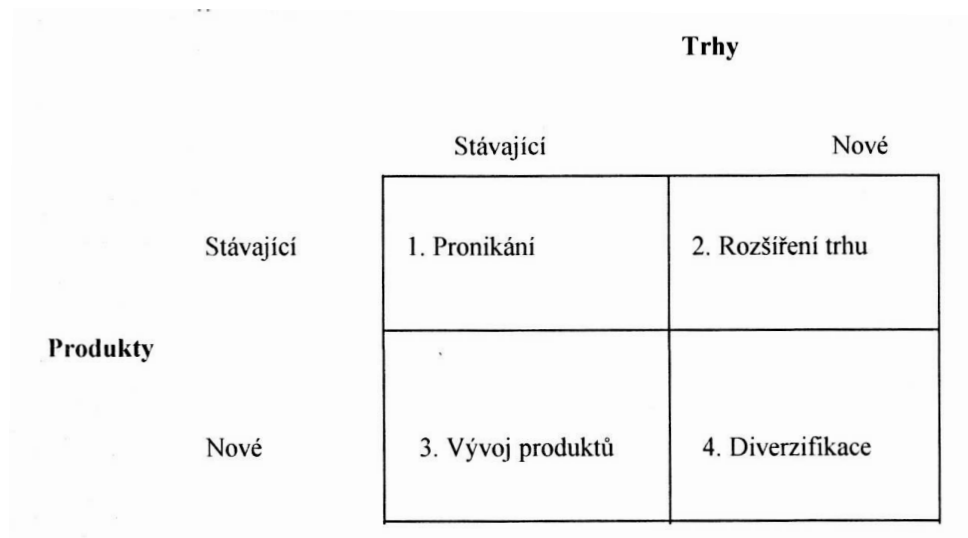
---

<sup>7</sup> citace dle lit (6) str. 13

### 3.2.2. Ansoffovy možnosti růstu obrátu

“Ansoffovy možnosti růstu obrátu: ( Ansoff - konzultant strategických záležitostí, který vypracoval model zabývající se zejména budoucím růstem ve vztahu k trhu). Podle tohoto modelu má firma 4 možnosti růstu, které vychází ze stávající kombinace produkt/trh.

Obr. 2-1: Ansoffův diagram



1. **Strategii podnikání** (penetrace trhu): růst na základě růstu prodeje stávajících produktů na stávajících trzích
  - Povzbuzovat potencionální zákazníky
  - Stimulovat stávající zákazníky k opakovaným nákupům
  - Odlákat a převzít zákazníky od konkurence
2. **Strategii rozšiřování trhu**: růst na základě prodeje stávajících produktů na nových trzích
  - Nové segmenty
  - Nové zeměpisné oblasti
3. **Strategii vývoje produktu**: růst na základě zavedení prodeje nových produktů na stávajících trzích

- Motiv obranný (konkurence dělá totéž)
- Motiv útočný (udržet si předstih před konkurencí)

**4. Strategie diverzifikace:** růst na základě zavedení nových produktů na nových trzích

- diverzifikaci v rámci vlastního průmyslového řetězce (integrace dopředná = každý článek řetězu může integrovat funkci článku bezprostředně následujícího, nebo integrace zpětná = každý článek řetězu může integrovat funkci článku bezprostředně předcházejícího)
- Diverzifikace mimo vlastní průmyslový řetězec (horizontální = firma vykonává stejnou funkci v jiném sektoru, a nebo diagonální integrace = firma vykonává různé funkce v různých sektorech)<sup>8</sup>

V tuto chvíli má tedy firma jasný cíl a ví kudy vede cesta k jeho dosažení. Tento fakt ale samozřejmě nestačí k naplnění daného cíle. Pro úspěch na trhu je nutná kvalitní strategie a také uplatnění dobrého marketingu a porozumění potřeb zákazníků. V následujících kapitolách zmíním základní zásady tvorby strategie a uplatnění marketingu a ukáži jejich praktické využití ve firmě.

### 3.3. Strategie

#### 3.3.1. Definice strategie

“Pro Collisa a Motgomery z Harvardské university, strategie je to, jak management vytvoří hodnotu podniku koordinováním a konfigurací různých aktivit podniku.

Další je James B. Quinn, který definuje strategii jako model nebo plán, který sjednocuje organizaci základních cílů, politiku a postupů jednotlivých aktivit do jednoho celku.

Henry Mintzberg definuje strategii jako sled rozhodnutí a činností, kde výsledkem je nejen to, co podnik zamýšlí udělat, ale i to, co by měl udělat, aby si udržel silnou konkurenční pozici. Podle něho dřívější definice strategie, např. od Prof. Portera a další, zanedbává realitu, že

---

<sup>8</sup> citace dle lit (6) str. 18-19

strategie se může rozvíjet z interních požadavků podniku, bez ohledu na to, že by bylo nezbytné vytvářet jakékoliv formální plány”.<sup>9</sup>

### **3.3.2. Strategie růstu**

“Tuto strategii většinou používají podniky, které mají výrobky a trhy ve fázi před stádiem zralosti, případně na začátku životního cyklu. Při této strategii dochází ke změnám v oblasti podnikání a nutí mnoho podniků hledat expanzi ve svých aktivitách. Tato strategie obvykle předpokládá vyšší investice, samozřejmě s vyšší rizikovostí jejich financování, přičemž může vést krátkodobě i k nižší efektivitě, může vyvolávat antimonopolní tlaky a rychlé negativní reakce konkurentů”.<sup>10</sup>

## **3.4. Marketing**

### **3.4.1. Definice marketingu**

“Co znamená marketing? Mnoho lidí si myslí, že marketing je pouze o prodeji a reklamě. A není divu - každý den jsme bombardováni televizními reklamami, reklamními maily a nabídkami, telefony a Internetovou reklamou. Nicméně, prodej a reklama jsou pouze špičkou marketingového ledovce.

V dnešní době nesmí být marketing chápán ve starém smyslu - “sdělit a prodat,” ale naopak ve smyslu uspokojování potřeb zákazníků

Šíře definováno, marketing je sociální a manažerský proces, kterým jednotlivci a organizace docilují toho co chtějí a potřebují pomocí vytváření a výměny hodnot s ostatními. V bližším obchodním kontextu marketing zahrnuje budování hodnotných a ziskových vztahů se zákazníky. Marketing lze také definovat jako proces, kterým firmy vytváří hodnotu pro zákazníky, aby obratem získali od zákazníků hodnoty jiné”.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> citace dle (4) str. 3

<sup>10</sup> citace dle (4) str. 37

<sup>11</sup> citace dle (1) str. 11



Staré pojetí marketingu bylo zaměřeno primárně na prodej. Jako hlavní byl vždy vyzdvihnout produkt, kolem kterého se točila celá kampaň, zdůraznily se vynikající vlastnosti tohoto produktu a nutilo se zákazníka koupit jej.

Moderní pojetí marketingu je diametrálně odlišné. Tato teorie vzniká počátkem 90. let, kdy se začíná ukazovat, že pouhá masová reklama není to pravé pro oslovení určitého segmentu lidí a také, že prioritou je zákaznickova vůle vyřešit nějaký problém a až jako druhý faktor je to, jaký produkt na řešení daného problému zvolí.

Marketing, jako samostatný obor, je nesmírně důležitý prostředek k efektivnímu fungování každé firmy, která působí na trhu zaměřeným na veřejnost. Zákazníci si totiž mohou vybrat z více firem, které uspokojí jejich poptávku a pro každou firmu je tedy nezbytné působit na zákazníky tak, aby si vybrala právě ji. Situaci vystihuje následující článek:

#### **3.4.2. Marketingové a distribuční faktory**

“V našich dobách, kdy si zákazník může více než kdy jindy vybírat mezi více výrobky, kdy se zákazníci stali mnohem náročnějšími a kdy příjmy stagnují, respektive klesají, je marketing rozhodující oblastí v podnikání.

Marketing je tedy dnes klíčovou funkcí. Ale i ostatní oblasti si samozřejmě ponechávají svou důležitost, například výroba, výzkum a vývoj nebo personál.

Z toho vyplývá, že by marketing neměl být přenecháván pouze marketingovým expertům, ale měl by být chápán jako úkol všech pracovníků podniku. Marketing je dnes podnikatelskou činností, která má obrovský význam. V centru marketingové politiky stojí vždy zákazník”.<sup>12</sup>

#### **3.4.3. Uplatnění nového pojetí marketingu ve firmě**

Pro firmu Scootland je tedy nezbytné zjistit, co zákazníka pálí (jestli jeho skútr jede pomalu do kopce, jestli má vysokou spotřebu, špatné jízdní vlastnosti atd..) a až poté mu nabídnout řešení jeho problému.

---

<sup>12</sup> citace dle (4) str. 16

Klasický dotaz zní: “Dobrý den, mám skútr Peugeot o objemu 50ccm a chci vědět za kolik by stála úprava na 70ccm.” V zásadě logický dotaz zákazníka, který se domnívá, že objemem motoru zvýší výkon může prodejce odpovědět:

“Na Váš Peugeot stojí kompletní úprava na 70ccm 20,000Kč” Při této odpovědi se ale pravděpodobně dočká reakce “Aha, děkuji, tak nashledanou. Samozřejmě, kdo by chtěl investovat částku mnohdy přesahující hodnotu daného skútru jen proto, aby jezdil rychleji? Navíc taková úprava může být dost komplikovaná záležitost, která navíc naprosto změní charakter stroje a nemusí zákazníkovi vůbec vyhovovat

Prodejce však velmi jednoduše takovou situaci dokáže obrátit ve svůj prospěch otázkami typu:

“Jak skútr používáte? Jezdíte sám, nebo ve dvou? Kolik byste si představoval aby váš skútr jezdil?”

Tyto dodatečné otázky jsou důkazem používání nového pojetí marketingu ve firmě. Prodejce totiž neodradil zákazníka na počátku vysvětlováním složitosti úpravy na 70ccm ale zeptal se ho, co konkrétně potřebuje? Jaký je jeho problém, který mu můžeme pomoci vyřešit? Pokud půjdeme do hloubky dotazu, zákazník se vlastně ani neptal na úpravu na 70ccm, ale na zrychlení svého skútru. Dobrý prodejce zákazníka vyslechne a zjistí si veškeré potřebné informace k danému problému. Až poté zváží možná řešení a nabídne je zákazníkovi. Takové řešení totiž může být pouhá výměna funkčních součástí v řádu stokorun, nebo lehká úprava bez zásahu do motoru v řádu pár tisícovek.

Je tedy zřejmé, že pokud je prodejce dobře připraven a zákazník komunikuje, tj přijde na prodejnu, je napůl vyhráno a firma je schopna vyřešit problém zákazníka k jeho spokojenosti a zároveň mu i ušetřit peníze.

Opačná situace ale přichází na Internetových stránkách. Od roku 2005, kdy spatřil světlo světa první eshop byla součástí stránek sekce “jak na to.” Samotný internetový obchod totiž slouží k prodeji zboží, jednotlivých položek, které však do sebe musí dobře zapadat, aby bylo dosaženo požadovaného výsledku. Do té doby se relevantní informace a tom, jak díly fungují daly sehnat pouze na fórech skútr nadšenců a fanoušků, kteří zde vystavovali své zkušenosti a často i mylné názory. Nebyl tedy nikdo kompetentní, kdo by řekl: “Tento díl si kupte a tento je zbytečný.”

Scotland tedy otevřel jako součást svých stránek sekci “Jak na to,” kde byly zveřejněny návody, jak udělat svépomocí drobné opravy a úpravy. Dnes samozřejmost, v roce 2005 jako jediný jednotný zdroj informací, který přilákal mnoho zákazníků.

S příchodem nových stránek se firma snaží jít ještě dál: Na eshopu si zákazník vybere typ svého skútru a poté se dostane na hlavní stránku, kde kromě odkazů na produkty, které si může koupit, nalezne také tipy a rady přímo pro daný skútr, které mu mohou ušetřit mnoho zbytečných nákupů a starostí. Majitel skútru Derbi tak najde hodnotnou informaci a nezbytnosti výměny variátoru, majitel Piaggio naopak zjistí nutnost výměny ložiska pístního čepu v motoru při úpravě na vyšší objem. Díky tomu se firma snaží poskytnout konkrétní informace k danému skútru, nikoliv zákazníky zahlcovat stránkami zbytečných informací. V sekci “jak na to” pak zákazník najde komplexní přehled dílů potřebných k úpravě a jejich vliv na výkon a životnost motoru. I zde je ale patrné přesné zaměření na zákaznickovy požadavky.

“V tomto článku se budeme věnovat jedinému cíli: jak zvýšit výkon, jaké komponenty použít a shrneme výhody a nevýhody jednotlivých řešení.

Vaše ladění by mělo především začít tím, že si ujasníte, kolik výkonu z Vašeho skútru chcete dostat. Není to ovšem jediné kritérium. Pro zvolení správného postupu a součástí je nutné mít jasno v tom, jak má váš skútr sloužit. Pro 100kilového jezdce, který potřebuje více výkonu do kopce a chce přitom každý den dojet do práce za přijatelnou spotřebu nebude souhrn dílů stejný jako pro člověka, který chce ze svého přibližovadla udělat rychlou a zběsilou sekačku.”<sup>13</sup>

Výhodou při tvorbě druhé generace internetových stránek byly nashromážděné informace z dosavadního působení na trhu. Tím pádem firma lépe prezentuje svoje know-how, které má a snaží se působit k zákazníkům maximálně otevřeně. Přestože se například primárně nezabývá prodejem skútrů, najdete na [www.scotland.cz](http://www.scotland.cz) velmi kvalitní článek o tom, jak si vybrat správný skútr. I tento článek je velmi zaměřen na přesné řešení problému:

*“Tuto otázku si položí asi každý, kdo se rozhodne pro koupi skútru. V tomto článku si řekneme podle jakých kritérií skútr vybrat, na co si dát pozor a nakonec probereme jednotlivé značky a modely, abyste se mohli před koupí pořádně zorientovat. Text je*

---

<sup>13</sup> citace dle (13)

*dosti obsáhlý, takže předpokládám že do konce vytrvají jen Ti, které tato problematika opravdu zajímá a kteří chtějí vědět o nákupu skútru opravdu vše.*

*Určitě jste si již uvědomili, že by se Vám nějaké to přibližovadlo hodilo. V první řadě si ale odpovězte na následující otázky, podle nich se posunete dál a uvědomíte si důležitost jednotlivých kritérií výběru:*

*K čemu budu skútr používat?*

*Kolik kilometrů denně na skútru ujedu?*

*Budu jezdit sám nebo ve dvou?*

*Budu jezdit ve městě, nebo chci i cestovat?”<sup>14</sup>*

Už ze samotného úvodu článku je jasná snaha změnit zákazníkům přístup. Primárním problémem je totiž vybrat dobrý skútr, nikoliv vybrat nějaký skútr. Výhodou rozmanitosti trhu a názorů je fakt, že ne všichni zákazníci si před koupí uvědomí, co vlastně potřebují, koupí špatně a pak potřebují zdroj náhradních dílů a přijdou z otázkou “Jak mám zrychlit můj skútr?” Tito zákazníci jsou hlavním zdrojem příjmů firmy, protože dokáže jejich problém efektivně vyřešit.

#### **3.4.4. Odlišnost**

Firma Scootland působí na trhu, kde je možné stejné zboží koupit od mnoha dodavatelů. Své zákazníky si tedy musí získávat jinou přidanou hodnotou, tzn. odlišit se od konkurence. Následující článek prezentuje odlišnost na trhu tak, jak ji musí firma vnímat.

#### **3.4.5. Jak vytvořit odlišnost**

“Úspěšná strategie odlišnosti může být založena na činnostech v kterýchkoliv aktivitách hodnotového řetězce. Často nevznikají jenom z aktivit marketingového nebo reklamního oddělení. Místa, ve kterých může odlišnost v rámci hodnotového řetězce vzniknout dle lit [18] jsou:

Dobré obchodní podmínky a záruční lhůty

---

<sup>14</sup> citace dle (11)

Rychlé zpracování objednávky a dobrá komunikace se zákazníkem  
Více lépe zpracovaných materiálů a návodů pro konečného uživatele  
Systém výstupní logistiky zkracující čas dodávek a zlepšující plnění objednávky dle dohody  
Rychlá oprava a rychlý servis a více informací o produktu poskytovaných zákazníkům  
Marketing, prodej a služby zákazníkům, které jsou užitečnou technickou asistencí pro kupujícího”<sup>15</sup>

### **3.5. Strategické plánování**

#### **3.5.1. Model GOSPA**

“Jako průvodce strategickým plánováním můžete použít model GOSPA. Jedná se o pět klíčových myšlenkových nástrojů, kterými si vytvoříte základ pro úspěšné obchodní operace.

První písmeno “G” znamená goals - cíle. Jde o nejlepší výsledky, kterých chcete dosáhnout. Jsou to také finální úkoly, ke kterým směřujete během obchodního roku nebo plánovací periody. Mezi vaše cíle patří váš obrat, zisky, ukazatel růstu, podíl na trhu, nebo procentuální návratnost základního jmění, hodnoty majetku, investic nebo tržeb. Cíle jsou vždy změřitelné.

Druhé písmeno “O” znamená objectives - úkoly. Jsou to takové podcíle nebo schůdky, které musíte zdolat, abyste dosáhli svých cílů. Je to něco jako příčky na žebříku, po kterém se dostanete na vrchol.

Písmeno “S” zastupuje strategie. Jsou to rozdílné postupy, podle kterých můžete splnit své úkoly a dosáhnout svých cílů. Například, dosažení určité úrovně ziskovosti bude vyžadovat produkci a prodej určitého množství výrobků nebo služeb na určitém trhu, určitým způsobem. Je mnoho cest, kterými se dá postupovat ke splnění těchto úkolů. Cesta, kterou si vyberete, se stane vaší strategií a může znamenat úspěch nebo zánik vašeho podnikání.

Písmeno “P” znamená plány. Jsou to vaše detailní projekty jak dosáhnout svých cílů. Vaše plány jsou složeny z postupných, co nejpřesněji vypracovaných seznamů, které vás den po dni

---

<sup>15</sup> citace dle (4) str. 35

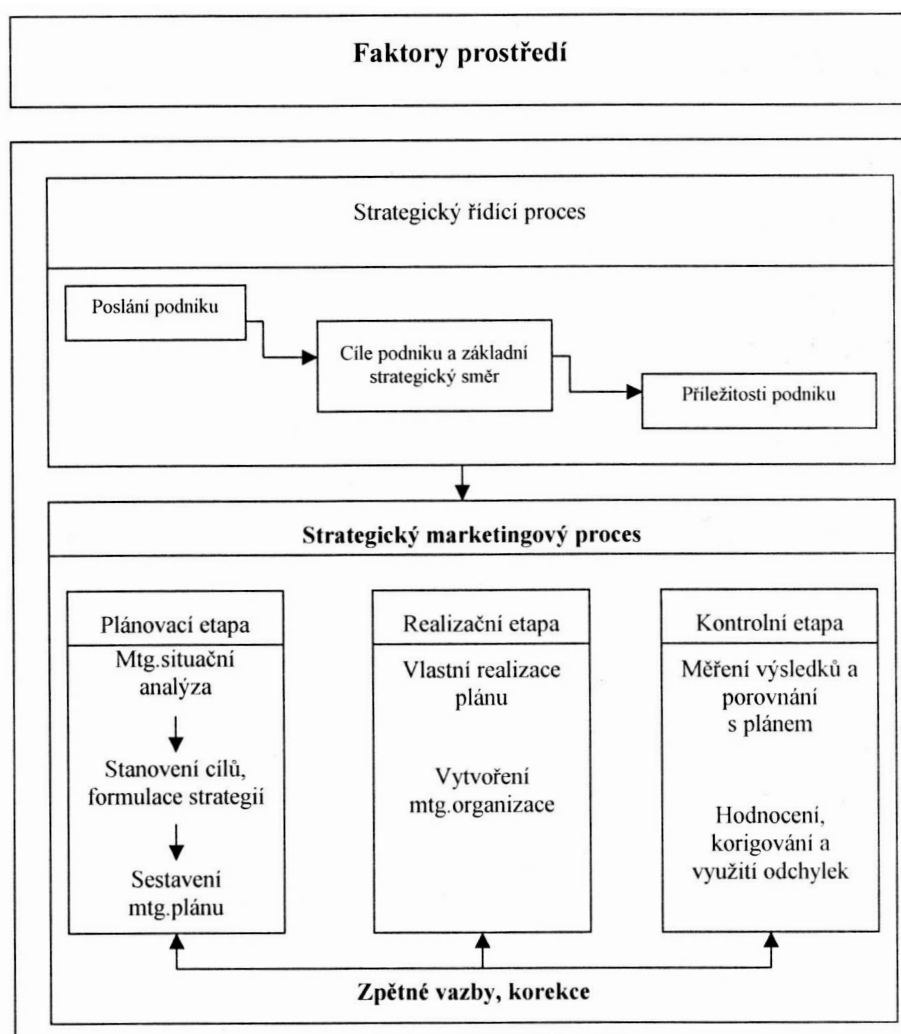
dovedou odkudkoli jste, kamkoli se chcete dostat. Plány jsou vždy rozčleněny podle pořadí a priority

Posledním písmenem v procesu GOSPA je “A” tedy actions - činy. Jsou to určité úlohy, které musíte splnit, abyste uskutečnili plány, realizovali strategie, splnili úkoly potřebné k dosažení vašich cílů.”<sup>16</sup>

### 3.5.2. Grafické znázornění

Kompletní sjednocení cílů, plánování, marketingové strategie zobrazuje následující graf

*Graf 4: Strategický marketingový proces*



*Zdroj: citace dle (6) str. 11*

<sup>16</sup> citace dle (8) str. 17

### 3.5.3. Předpoklady úspěchu strategického plánování

- “specifika strategického plánovacího systému. Každá strategie musí být jednotlivým podnikům “ušita na míru”. Strategie není jednáním podle schémat a musí se řídit danými poměry. Musí se také orientovat na osobnosti, které vedou podnik. Bez angažovanosti a proaktivního jednání podnikového vedení je strategické plánování předurčeno k neúspěchu,
- soustředění se na “Strategické záležitosti - Strategic issues”. Patří k úloze plánovačů identifikovat tyto kritické oblasti v podniku. Jde o to ocenit trendy, zjistit dlouhodobé vedlejší a vzdálené působení a připravit vedoucí síly a pracovníky na nepředvídatelné situace tak, aby byli připraveni samostatně a iniciativně jednat v zájmu podniku a úspěšně zdolali neočekávané a nepředpokládané,
- realizace strategie pomocí plánování. Plánovací metody a modely obrací pozornost více k analýze než k samotné akci, přesto má strategie za cíl zlepšit. Úkolem je vypracovat takové cíle, které by měly vedoucí síly akceptovat jako smysluplné,
- zohlednění zájmů všech na podniku zainteresovaných. To jsou investoři, pracovníci, zákazníci, dodavatelé, mateřské a sesterské podniky a konečně společnost jako celek
- rozvoj zdrojů a hlavních kompetencí prostřednictvím vedení podniku
- rozvoj strategií a strategických plánů je úkol přímých vedoucích sil (lidí, kteří dělají obchod) a ne poradců
- strategie je “systém výpomoci”. Strategie musí poznat, že vlastně nic se nedá výlučně plánovat. Nepostižitelnost života stále znovu nabízí nová překvapení. Z dnešních konkurentů se zítra mohou stát spojenci. Schopnost přizpůsobit se je zákonem, který určuje přežití a růst na trhu stejně jako v běžném životě.”<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> citace dle (4) str. 56

## **4. Návrhová část**

### **4.1. Vymezení činnosti**

Scotland se jako prodejce náhradních dílů na skútry dokázal během několika málo let působení na trhu velmi rychle prosadit. Firma má v současné době své stálé zákazníky, jejichž počet se neustále zvyšuje. Z toho důvodu je také nutné rozšiřovat kapacity, tak aby mohla být uspokojena poptávka jak stávajících, tak i nových zákazníků. S přihlédnutím k vývoji trhu i dalším faktorům doporučuji firmě další expanzi, především upevnění pozice na českém trhu a také přípravu pro vstup na trh slovenský. Zároveň si ale firma musí hlídat náklady, především pak výši svých skladových zásob, které by jednoznačně dále neměla zvyšovat. Firma se dále musí zaměřit na jasné vymezení své činnosti dle modelu 4P:

#### **4.1.1. Produkt (Product)**

Firma je zapsaná na trhu jako prodejce náhradních dílů a doplňků s velmi širokým sortimentem. Zákazníci od ní očekávají perfektní znalost modelových řad a kompatibility jednotlivých dílů. Pro splnění tohoto požadavku je nebytný kvalitní personál a také dobrá funkčnost informačního systému.

Cílem firmy je nabízet široké spektrum náhradních dílů na skútry s co nejkratší dobou dodání. Doba dodání je jeden z rozhodujících faktorů pro spokojenost zákazníků a díky dobrým dodavatelům a krátkým dodacím lhůtám si může firma zaručit jejich dlouhotrvající spokojenost a opakované nákupy. Z tohoto důvodu by neměla být nabídka rozšiřována za každou cenu, ale spíše doporučuji vybírat jen produkty, které mohou být dodány v určitém časovém horizontu a naopak vyřadit z nabídky produkty u kterých doba dodání kolísá.

Dále je nutné zaměřit se na situaci na trhu a operativně rozšiřovat sortiment dle požadavků zákazníků. Vzhledem k image, kterou firma buduje je diskutabilní, zda-li by se měla pouštět do rozšiřování své nabídky tak, aby vyhovovala i jiné cílové skupině, než jsou zákazníci se skútry.

#### **4.1.2. Cena (Price)**

Scotland v současné době není přímo ohrožen některým z konkurentů tak, aby musel vést cenovou válku. Situace na trhu v ČR je poměrně ustálená a prodejci více-méně dodržují doporučené maloobchodní ceny stanovené dovozci zboží. Z těchto důvodů by firma měla



držet svoji cenovou hladinu a spíše zákazníkům nabízet přidanou hodnotu v podobě krátké dodací doby, možnosti zboží rychle vyměnit a kvalitou personálu. Tyto vlastnosti totiž prodejcům, kteří by mohli přetáhnout zákazníky díky nižším cenám chybí a není je jednoduché získat.

Slevy na zboží doporučuji dávat jen velmi bonitním zákazníkům, například při překročení určité hranice nákupu. Do budoucna by firma měla uskutečnit implementaci nových funkcí do eshopu, aby více motivovala stávající zákazníky zůstat u jednoho dodavatele.

Doporučuji také vyhnout se velkoobchodní činnosti. Obávám se zneužití ze strany zákazníků, kteří chtějí nakoupit pouze pro svoji potřebu a vlastní živnostenský list, na základě kterého by si chtěli nárokovat slevy na zakoupené zboží. Firma by měla zůstat zaměřená maloobchodně a držet doporučené maloobchodní ceny.

#### **4.1.3. Místo (Place)**

Scootland v současné době působí primárně na českém trhu, kde kombinuje pozici Internetového i kamenného prodejce. Díky neustálému rozšiřování a posilování pozic na českém trhu se obávám, že jeho kapacita bude v horizontu 3 let vyčerpána a nebude již možnost pokračovat v růstu obrátů takovým tempem jako doposud. V tomto horizontu je nutné začít s aktivním marketingem pro udržení loajality stávajících zákazníků a zaručení příjmů i do budoucna.

V posledních dvou letech zažívá velký boom také trh slovenský, ve kterém vidím příležitost k dalšímu rozvoji. Na tomto trhu firma působí v současné době pouze jako Internetový prodejce, přesto tvoří zákazníci ze Slovenska čtvrtinu objemů celkových prodejů. Domnívám se, že otevřením pobočky a lepším zaměřením přímo na Slovenský trh by firma dokázala oslovit i zákazníky, kteří v současné době nenakupují například kvůli nejistotě, nebo prostě kvůli faktu, že firma nemá na Slovensku pobočku.

Internetový prodej a provoz stránek stále zajišťuje 70% z celkového objemu prodejů. Lze tedy říci, že jeho provoz je absolutní prioritou činnosti a i z historického pohledu se dá brát jako základní kámen firmy, klíčovou roli také sehraje v případě krizového plánu.

#### **4.1.4. Propagace (Promotion)**

Firma v současné době investuje pouze do reklamy na Internetu. Domnívám se, že tento druh reklamy je nejlépe zacílen na cílovou skupinu zákazníků. Problém reklamy tištěné, nebo rozhlasové je v plošném pokrytí celé populace, z nichž potenciální zákazníci, které reklama může oslovit, se dají počítat v jednotkách procent. Naopak na Internetu dokáže firma zacílit na zákazníky, kteří již hledají produkty, nebo informace a těm nabídnout řešení jejich problému.

V počátcích činností firma investovala i do placené Internetové reklamy (Seznam.cz, Centrum.cz), s příchodem nových stránek a jejich optimalizací na fulltextové vyhledávače dochází ke snížení nákladů na placené prezentace a přechod na systém Google adWords, který se už při prvním zkušebním provozu velmi osvědčil. Firmě tedy doporučuji pokračovat v cílené reklamě na Internetu.

Na základě provedené analýzy a jejím následném propojení s teoretickými poznatky byla vypracována návrhová část. Tato je rozdělena do 4 jednotlivých subkapitol, které vymezují konkrétní kroky, které je třeba učinit pro naplnění strategie rozvoje firmy Scootland:

Pozice firmy na trhu v ČR

Pozice firmy na ostatních trzích

Interní návrhy ve firmě

#### **4.2. Pozice firmy na trhu v ČR**

Firma Scootland má v současné době velmi dobrou pozici na trhu. Jejím cílem by mělo být nejen udržení, ale především další posílení dobré reputace před zákazníky a také další zkvalitnění svých služeb. Při rozšiřování bude třeba zvážit, jestli se firma chce vydat k maximalizaci zisku cestou dalšího rozšiřování činností, nebo jestli se bude striktně držet svého segmentu trhu.

V následujících bodech zmíním jednotlivé aspekty plánování, kterými jsem se zabýval a doporučím firmě, jak by se dle mého názoru měla dále její činnost směřovat

#### **4.2.1. Pobočka v Praze**

Vzhledem k faktu, že dle statistik tvoří návštěvníci z hlavního města Praha 30% celkové návštěvnosti stránek i obratu z eshopu, je logickým rozhodnutím přiblížení se této významné skupině zákazníků.

O praktické realizaci Pražské pobočky bylo rozhodnuto již koncem roku 2008. Firmě se podařilo najít zaměstnance, který byl ochoten se zaučit v Brně a poté se přestěhovat do Prahy a o chod pobočky se starat. Na základě statistik z eshopu udělali zákazníci z hlavního města Prahy v roce 2008 obrat cca 2,000,000,-Kč vč. DPH, otevřením pobočky v sezóně roce 2009 si firma slibuje další posílení na tomto významném trhu, mimo jiné z důvodu, že zákazníci si mohou zboží vyzvednout přímo na prodejně v Praze bez nutnosti hrazení dalších poplatků za poštovné a také se mohou přímo na místě poradit se zkušeným prodejcem, tak jak slibuje Internetová prezentace.

S otevřením pobočky ale také samozřejmě dojde k dalšímu zvyšování nákladů. Je nutné uhradit měsíční nájem, poplatky za elektřinu, plyn a Internet, mzdu zaměstnance a další drobné výdaje. Po sečtení těchto položek a kalkulaci jsem dospěl k hodnotě tržeb 3,000,000,-Kč vč. DPH, která je bodem zvratu pro tuto činnost.

Pevně věřím, že se firmě podaří dosáhnout uvedených hodnot. Jedinou slabinou Pražské pobočky z pohledu zákazníků je absence servisu, zde bych ale doporučil velmi zvážit klady a zápory této činnosti (jsou mimo jiné zmíněny v části Analýza) a také fakt, jestli je možné i zde realizovat provoz servisu na stejném modelu jako v Brně. Jinou cestou může být také nalezení partnerů v rámci existující servisní sítě a odkázání zákazníků na tyto firmy.

#### **4.2.2. E-shop**

Fungující Internetový obchod je základním pilířem firmy Scootland. Jeho provozu a především funkčnosti by tedy měla být věnována zvláštní pozornost. Za současného stavu jsem odhalil několik nedostatků, jejichž odstranění by firmě mohlo pomoci zlepšit kvalitu svých služeb a zvýšit spokojenost svých zákazníků.

#### **4.2.3. Udržení stálých zákazníků**

Jako pozitivní fakt vidím, že firmě se po celou dobu činnosti daří provozovat Internetový obchod bez jakékoliv registrace zákazníků, má to velké výhody především vzhledem k údržbě takové databáze a informační náročnosti. Existují ale i argumenty proti tomuto řešení a z nich podle mého názoru nejpodstatnější je absence možnosti zvýhodnění významných zákazníků. Tento fakt zatím firma vůbec neřešila, proto doporučuji následující řešení systému slev pro stálé zákazníky.

Na základě monitorování a konzultací s lidmi z oboru Internetového obchodu jsem se rozhodl firmě doporučit model slev na základě procentuální částky z uplynulé transakce. Tento model provozuje například firma Vltava Stores ( [www.vltava.cz](http://www.vltava.cz) ). V praxi systém funguje na udělení kódu, který zahrnuje finanční slevu na další nákup. Tento kód pak zákazník zadá při další objednávce a z té bude odečtena sleva. Zákazníka tak motivuje poukázka k dalšímu nákupu, výhodou je také možnost tyto slevové kódy například prodat darovat nebo prodat někomu jinému v případě, že je sám nevyužije. Slevové kódy se vystavují automaticky ke každé uskutečněné objednávce, tedy i pro osobní odběry na prodejnách. Tento fakt má velmi pozitivní efekt také pro firmu Scootland, protože dává zákazníkům motivaci si objednávku předem vystavit přes Internetový obchod a ta je pak kompletně připravená k vyzvednutí což velmi šetří čas a především úsilí prodejců, ti totiž pak k vystavené objednávce pouze provedou konzultaci a mohou zákazníkovi případně nabídnout jemnou korekci dílů, nebo doporučit výběr dalších dílů pro příští nákup. Nespornou výhodou tohoto systému je, že i nadále není nutná jakákoliv registrace zákazníků, vydávání kartiček se jmény, ověřování atd., což by v případě velikosti firmy Scootland přineslo zbytečné náklady na provoz tohoto systému.

#### **4.2.4. Sledování objednávky on-line**

Firmě se podařilo snížit počty dotazů ohledně stavu objednávky uváděním doby dodání přímo na stránkách. I přesto se ale denně setkává s mnoha dotazy typu “jak je na tom moje objednávka?”

Domnívám se, že dalšího snížení počtu těchto dotazů, které stojí čas prodejců, kteří musí dohledávat, jaké položky v objednávce chybí a kdy by mohla být vybavena, by mohlo být dosaženo zavedením systému, který by zobrazoval stav objednávky přímo na Internetových

stránkách. Vzhledem k vystavování výdejek na neukončené objednávky by šla tato funkce realizovat propojením IS Pohoda s E-shopem.

Zavedením tohoto systému by došlo ke zvýšení komfortu zákazníků, kteří by věděli, na kterou součástku se čeká a mohli by si eventuelně za ni vybrat jinou odpovídající náhradu, nebo si zvolit zaslání objednávky na 2 části (tedy s díly které jsou připraveny k odeslání a následně s díly na které se čeká). Pro firmu Scootland by měl tento systém výhodu ve snížení počtu dotazů na stav objednávky, které zbytečně zatěžují její prodejce.

#### **4.2.5. Použité díly**

Firma v současné době nenabízí svým zákazníkům možnost zakoupit použité díly. Na trhu použitých dílů se již začíná prosazovat konkurenční firma motoservis.com (stránky [www.skutrvrakoviste.cz](http://www.skutrvrakoviste.cz)). Tímto směrem utíkají nemalé prostředky zákazníků, kteří například opravují skútr po nehodě a nejsou ochotni platit velké částky za nové originální díly.

Doporučuji tedy firmě zavést prodej použitých dílů. V tomto případě se jeví jako ideální možnost outsourcingu, tj. najít dodavatele s použitými díly, který by kompletně zabezpečil dodávky použitých dílů, zajišťovat administraci nabídky, fotky zboží atd. Firmě Scootland by pak z prodejů uskutečněných přes jejich webové rozhraní šla procentuální provize. Nedoporučuji pro tuto službu zřizovat nové stránky, tak jako například [www.skutrvrakoviste.cz](http://www.skutrvrakoviste.cz), ale naopak doporučuji integraci do stávajících stránek [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz), kde by ke kategoriím u jednotlivých skútrů přibyla také kategorie použité díly. Cílem je směřovat zákazníky na jednotný zdroj, jak pro informace o zboží, tak také nákupu těchto položek. Tím by měla i nadále zůstat stránka [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz).

V této věci jsem již započal jednání s několika potenciálními dodavateli, ze kterých jsem vytipoval jednoho, se kterým by tato spolupráce mohla fungovat. Nyní je třeba tuto funkci implementovat do stránek a začít s vkládáním zboží do nabídky.

#### **4.2.6. Telefon**

Na základě analýzy i zkušeností s chodem firmy byl telefonní kontakt se zákazníky vyhodnocen jako jedna ze slabých stránek firmy. Zásadním nedostatkem byly dva problémy - buď zákazníci volali mimo otevírací dobu a poté byli znepokojeni tím, že se nemohou dovolat, nebo naopak volali v otevírací době, ale nemohli se dovolat, protože prodejci byli vytížení a nestíhali telefony brát.

Z tohoto důvodu jsem se rozhodl ve firmě prosadit zavedení automatické linky - systému, který zákazníkovi mimo otevírací dobu ohlásí informaci o otevírací době a odkáže jej na emailový kontakt, v otevírací době si pak zákazník může díky jednoduchému menu zvolit, kam bude přepojen.

Cílem tohoto řešení je snížit počet tzv. “zbytečných hovorů,” časté byly totiž i případy, kdy se zákazníci ani nechtěli dívat na stránky, tak si jednoduše zavolali a věděli, že budou ihned mluvit s někým z prodejců. To ale bohužel nebylo se vzrůstajícím objemem objednávek i zákazníků udržitelné, zvláště pokud firma investovala nemalé úsilí do zobrazení veškerých dostupných informací přímo na stránkách. Množily se také technické dotazy, které se ani nevztahovaly k zakoupenému zboží, i těmto volajícím bylo nutné citlivě sdělit, že firma není poradnou, ale prodejcem.

Zavedení linky proběhlo v měsíci dubnu 2009, v současné době mám již některé z prvních poznatků po cca měsíci provozu této služby. Jako velmi pozitivní vidím fakt, že se podařilo snížit počet hovorů a to subjektivně o více než polovinu. Mnoho dotazů zákazníků se podařilo přeměrovat na naši emailovou schránku a prodejci je teď mohou efektivněji vybavit. Zavedení automatické linky samozřejmě nezpůsobí u zákazníků nadšení, přesto se firma tento krok snažila na stránkách prezentovat v pozitivním duchu.<sup>18</sup>

Samozřejmě ne všichni zákazníci přijali tuto zprávu pozitivně, mnoho lidí totiž po tom co slyší automatickou linku okamžitě zavěsí, aniž by vůbec využilo možnosti nechat se spojit k prodejci. To je ale přesně efekt, kterého se firma snaží dosáhnout a důvod, proč byla linka zřízena. Vyloženě negativní zprávy od zákazníků se zprávou, že by kvůli automatické lince nakoupili jinde se ke mně zatím nedostaly.

#### **4.2.7. Nové skútry**

Firma Scootland v současné době nenabízí k prodeji nové skútry. Nutno říci, že touto mezerou v nabídce přichází o velké množství zákazníků, kteří dokonce do prodejny přichází s požadavkem koupit nový skútr a kterým firma nemůže vyhovět. Důvodem, proč takto firma činí, je především nízká úroveň dovozců a nutnost držet částečně na svoje náklady 2-letou záruku. Proto se firma rozhodla prozatím na trh nových skútrů nepronikat. Osobně doporučuji za současné situace činnost firmy o prodej nových skútrů nerozšiřovat.

---

<sup>18</sup> viz lit. (14)

#### 4.2.8. Odvozy skútrů

Protože firma není zaměřena pouze lokálně, má velkou poptávku i po servisu skútrů z jiných měst v ČR. Mnoho zákazníků má ale problém skútr do servisu dopravit. Především z hlavního města Praha se firma setkává s poptávkou po servisu prakticky denně. Zabýval jsem se proto myšlenkou, jak tento problém vyřešit, zvláště v situaci, kdy otevření servisu v Praze je v nedohlednu. Jelikož dochází k neustálé výměně zboží mezi oběma pobočkami, bylo by logickým řešením posílat auto pro zboží a současně nabídnout zákazníkům z Prahy svoz do servisu v Brně za zvýhodněnou cenu. Dle konzultací se zákazníky jsem se dopracoval k ceně, kterou by byli za tuto službu ochotni zaplatit a to je 500,-Kč. V současné době firma obdobnou službu nabízí za cenu 1,000,-Kč a právě díky vysoké ceně není o tuto službu příliš velký zájem.

Vypracoval jsem kalkulaci, kolik firma průměrně vynakládá prostředků na zaslání zboží od svých dodavatelů a snažil jsem se porovnat toto číslo s nákladem za vyslání vlastního vozu s řidičem. Při zachování absolutní částky nákladů by mohlo toto auto vyrazit na cestu 1x týdně. Takové řešení by ale velmi zpomalilo celkové fungování firmy, zvláště v situaci, kdy firma vybavuje denně okolo 30-50 balíčků svým zákazníkům a takto by všechno zboží muselo být vybaveno v jediný den. Rozumné řešení by bylo poslat auto 2x týdně, ale bohužel v kontextu zachování nákladů není toto řešení finančně zajímavé. I z tohoto důvodu nedoporučuji firmě kupovat dodávkový automobil a zaměřit se primárně na dodání náhradních dílů v co nejkratších termínech a zákazníky, kteří se dožadují servisu odkázat na vlastní dopravu.

#### 4.2.9. Skútr půjčovna

Firma se rozhodla zřídit na prodejně v Brně vlastní skútrpůjčovnu. Pro začátek činnosti byly pořízeny 3 skútry, z toho 2 o objemu 50ccm a jeden 150ccm. Za první dva měsíce fungování firma zaznamenala poptávku ve větší míře od zahraničních klientů, než od zákazníků z ČR. Pro širší rozšíření této služby bych tedy doporučil zaměřit se na ubytovací kapacity v rámci města Brna a nabídnout hostům hotelů a penzionů možnost zapůjčit skútr přímo v místě jejich ubytování. Pro tento krok je nutné vypracovat propagační letáky a přeložit stránku [www.skutrpujcovna.cz](http://www.skutrpujcovna.cz) do angličtiny a němčiny. Jelikož ceny jsou nastavené pro Český trh a zájem českých zákazníků není tak velký, doporučil bych zvýšit cenu půjčovného a zaměřit se více na zahraniční klientelu.

Vzhledem k absenci servisu prozatím nedoporučuji zřizovat skútr půjčovnu na prodejně v Praze.

#### **4.2.10. Rozšíření předmětu činnosti**

Firma má v současné době potenciál vstupu také pro jiné skupiny zákazníků, než jen pro skútry. Jak vyplývá z analýzy, je schopná nabídnout poměrně široký sortiment také zákazníkům se čtyřkolkami a motocykly. Otázka tedy je, jestli by do takového kroku měla firma jít či nikoliv.

Osobně se domnívám, že tato otázka je spíše o filozofii firmy, než o jiných důvodech. Firma Scotland se od počátku profilovala jako specialista na skútry a jejím cílem by mělo být primárně ovládat trh s náhradními díly na skútry. Navíc se obávám, že by zákazníci byli trochu zmateni, pokud by na stránce zaměřené výhradně na skútry našli najednou náhradní díly pro čtyřkolky. Moje doporučení pro firmu, pokud se rozhodne jít na trh s náhradními díly pro čtyřkolky, je určitě tuto činnost nedělat pod současným jménem, ale založit pro tuto činnost jinou webovou stránku s jiným profilem a jinou identitou (např. [www.atvland.cz](http://www.atvland.cz)). I když bude zakázky vyřizovat stejný prodejce, neměla by být činnost těchto dvou firem veřejně příliš spojována, obávám se totiž, že by tím Scootland mezi skútr-veřejností ztratil něco ze své image, kterou po dlouhá léta buduje.

### **4.3. Pozice firmy na ostatních trzích**

#### **4.3.1. Slovensko**

Firma v současné době působí i na Slovenském trhu. Vzhledem k potenciálu, který tento trh nabízí jsem rozdělil doporučení do 2 částí, první část zabývající se e-shopem je realizovatelná v kratším časovém horizontu, zatímco část druhá, otevření pobočky, je otázkou realizace v horizontu několika let.

##### **4.3.1.1. [www.scootland.sk](http://www.scootland.sk)**

Pro Slovenské zákazníky je připravena prezentace na adrese [www.scootland.sk](http://www.scootland.sk). Jde v podstatě o stránku totožnou s [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz), pouze s tím rozdílem, že je zde uvedená informace o přepočtu měny a o zasílání na Slovensko. Vzhledem k tomu, že trh s náhradními díly na skútry na Slovensku ještě není tak rozvinutý jako v ČR, neměla by firma Scootland



přijít o příležitost se na tomto trhu prosadit a připravit si vhodné podmínky pro pozdější vstup na trh. V současnosti tvoří zákazníci ze Slovenska cca 25% všech objednávek uskutečněných na e-shopu, což jistě není zanedbatelná částka.

Na webové prezentaci je v současné době nevyhovující zobrazení výhradně české měny. Domnívám se, že pro zákazníky ze Slovenska by jistě bylo mnohem přehlednější uvádět ceny zboží i v měně EUR, navíc by se tak web celkově přiblížil Slovenským zákazníkům, protože se domnívám, že méně důvěřiví nakupující ani nepřistoupí na myšlenku, že by na českém e-shopu mohli nakoupit. Dále bych doporučil zřídit Slovenské telefonní číslo pro informační linku pro Slovenské zákazníky. Tyto dva kroky nejsou příliš finančně nákladné, zato ale dle mého názoru přinesou velmi kladný efekt především v image firmy u Slovenských zákazníků, kteří budou více pociťovat fakt, že firma se o tento trh více zajímá a snaží se mu být více otevřená.

#### 4.3.1.2. Pobočka v Bratislavě

Vzhledem ke vzrůstající tendenci Slovenského trhu firma zvažuje vstup na Slovenský trh. Osobně se domnívám, že vzhledem k faktu, že na tomto trhu zatím není žádný silný hráč, mohla by si během poměrně krátkého času vybudovat dobrou pozici do budoucna. Během přípravy bakalářské práce jsem provedl jednání s největším dodavatelem, firmou Freedom CB o možnosti budoucí spolupráce na Slovenském trhu.

Vize do budoucna je taková, že by byl zřízen centrální sklad zboží v hlavním městě Bratislava a z něj následně obsluhování jak velkoobchodní, tak maloobchodní zákazníci. To by umožnilo oběma firmám pokračovat ve své činnosti i na Slovenském trhu a budovat pozice. Otázkou je řízení takového skladu, vlastnické poměry atd., nicméně v této fázi návrhu jsou konkrétní řešení ještě předčasná. Expanzi na Slovensko bych firmě Scootland doporučil provést v co nejkratší možné době, především protože každý rok, který na Slovenském trhu není, může přijít silná lokální konkurence, která může eventuelně vstup na tento trh dosti stížit. Časový horizont tohoto kroku závisí hodně na finančních poměrech firmy, vzhledem k tomuto faktu si trávám odhadnout, že nejdříve může firma na tento trh vstoupit během 2-4 let.

### **4.3.2. Ostatní trhy**

V současné době je Internetová prezentace na Scootland.cz pouze v českém jazyce. Dle statistik je cca 10% všech návštěv směřovaných ze zahraničí. Pokud by firma chtěla vstupovat na zahraniční trhy, bude nezbytné přeložit celý web do anglického jazyka. To by dávalo další možnosti, zvláště pokud by firma uvažovala o Franchisingu, což se mi jeví jako ideální řešení pro trhy, kde není možnost vstoupit s vlastním zázemím a kapitálem. S ohledem na know-how, které firma má by se touto myšlenkou měla seriózně zabývat, domnívám se že styl a marketing, s jakým je úspěšná na trhu v ČR by fungoval i v mnoha jiných zemích, především východního bloku Evropy. Scootland by totiž dokázal dodat kompletní platformu pro podnikání ve scooter byznysu, dále databázi eshopu, kterou by pouze stačilo přeložit z angličtiny do příslušného jazyka a partner by tak svoji činnost pod jménem Scootland mohl rozjet během několika týdnů, maximálně měsíců.

Tato vize má však jednu velkou překážku a tou je stávající informační systém, který by bylo nutné kompletně přepracovat a připravit pro takovýto projekt. Dále bych firmě doporučil najít při vstupu na jiné trhy partnera, který by dokázal zajistit právní poradenství a pomoci s přípravou smluv a jiných eventuálních komplikací spojených se vstupem na cizí trhy. Výhledově bych firmě doporučil orientovat se na trh v Polsku (zde je sice už trh poměrně vyvinutý, nikdo ze současných hráčů ale nemá tak kvalitní Internetovou prezentaci jako Scootland) a dále například Řecko, kde naprosto chybí jakýkoliv Internetový prodejce s náhradními díly na skútry.

## **4.4. Interní návhy ve firmě**

### **4.4.1. Osobní ohodnocení zaměstnanců**

Firma je jako obchodník s náhradními díly na skútry velmi sezónně zaměřená. Své zaměstnance ale musí zaměstnávat po celé roční období a nemůže si dovolit o ně přijít kvůli faktu, že v zimě jako firma nevydělává tolik jako v silných letních měsících. Jsou tedy dvě možnosti, jak tuto situaci vyřešit:

- v létě vytvořit dostatečnou rezervu na mzdy v zimních měsících
- přizpůsobit výši mezd v zimních a letních měsících obratu firmy

Při zpracování této práce jsem se rozhodl cvičně namodelovat výši mezd při navázání na obrat firmy a konzultoval jsem toto řešení zaměstnanci. Potvrdily se mé předpoklady, že

takové řešení bude mnohem více motivovat k vyšší aktivitě, protože zaměstnanci mají pocit, že jsou součástí firmy a mohou více ovlivňovat výši své mzdy. Navíc mají vizi do budoucna, že pokud by firma dosáhla dvojnásobného obratu, jejich mzda se téměř zdvojnásobí. Ovšem i zde jsou ve hře další faktory, především odpovědnost zaměstnanců a sice fakt, že si v silných letních měsících vytvoří dostatečnou rezervu na zimu. S tím souvisí i druhý faktor, kterým je minimální mzda. Proto jsem se rozhodl pro finální řešení a tím jsou 2 složky mzdy: Pevná a variabilní.

Pevná složka mzdy je měsíční fixní částka, kterou zaměstnanec dostane každý měsíc, ať je obrat firmy jakýkoliv. Variabilní složkou mzdy se pak rozumí procentuální podíl na celkovém obratu firmy. Díky tomuto řešení firma nabízí jistotu, že i v zimních měsících, budou mít zajištěný měsíční příjem v přijatelné výši.

Pro firmu Scootland má toto řešení nespornou výhodu a tou je reflexe mezd s tokem finančních prostředků v rámci ročního hospodaření. V měsících, kdy jsou obraty vysoké je prostor pro to, aby byli zaměstnanci lépe oceněni. Není také třeba sledovat hodiny přesčasů, protože přímo systém vymezuje mzdu, ta není tím pádem hodinová, ale závisí na úspěchu firmy jako celku a tím pádem i na výkonu jednotlivých zaměstnanců. Výhodou je také možnost strukturovat zdroje obrátů, ze kterých vychází mzda. Například zaměstnanec, který je na prodejně v Praze má procentuální složku mzdy navázanou pouze na obrat Pražské pobočky, protože s celostátním měřítkem není schopen obrat firmy příliš ovlivnit. Naproti tomu prodejce, který má na starosti Internetový prodej je navázán na obrat z prodeje přes Internet. Díky tomu si zaměstnanci velmi pečlivě hlídají svoji činnost a snaží se vykazovat lepší a lepší výsledky. Systém byl zaveden v březnu 2009, podle dosavadních výsledků se efektu podařilo dosáhnout, samozřejmě se firma momentálně nachází v silném období, kde jsou i zaměstnanci spokojeni, protože dostávají prakticky dvojnásobek mzdy, než jakou dostávali minulý rok ve stejném období.

#### **4.4.2. Snížení nákladů na volání**

Při zavedení automatické telefonní ústředny došlo k přechodu celé firmy na IP telefony. Díky tomuto řešení si mohou veškeré pobočky volat zdarma (tj obě prodejny a kancelář), v současné době probíhá implementace tohoto systému také u dodavatele, firmy Freedom CB. V souvislosti se zavedením tohoto telefonního systému a změnou operátora se dle kalkulace podaří ušetřit ročně na telefonních poplatcích cca 12,000-15,000 Kč.

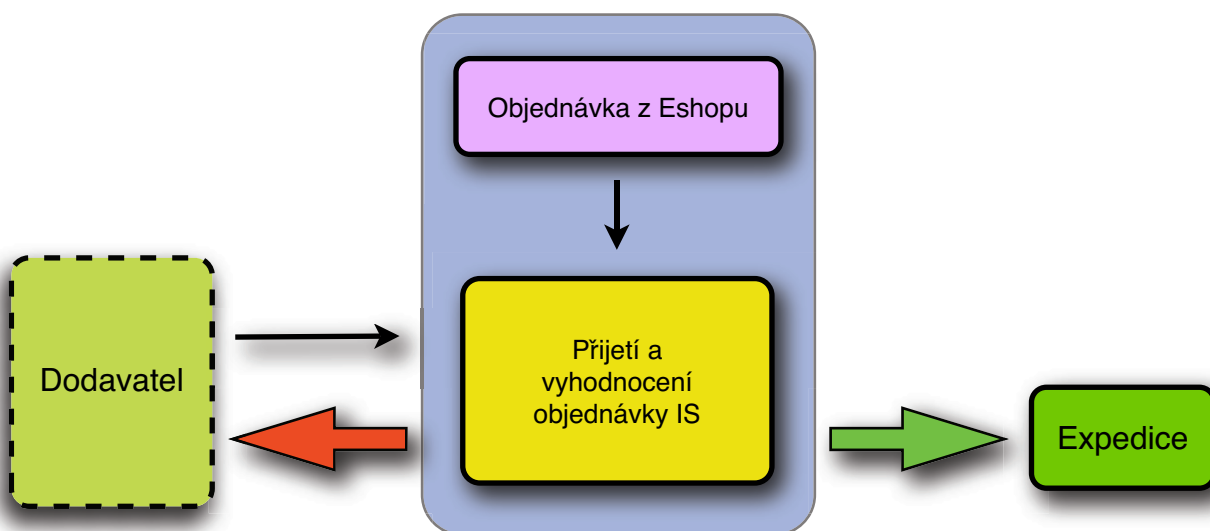
#### 4.4.3. Informační systém

Propojení stávajícího informačního systému s IS Pohoda je velmi limitující. Navrhují firmě nechat vytvořit vlastní IS přímo na míru, který by spojoval skladové hospodaření, evidenci prodejek a faktur a především spravoval objednávky z eshopu.

Domnívám se, že takové řešení by ušetřilo minimálně 30% časového fondu zaměstnanců, navíc by jim odpadla rutinní práce, kterou dělají každý den a která nikoho příliš nebaví a mohli by se tak ve větší míře věnovat zákazníkům a především doplňování nabídky Internetového obchodu tak, aby byla stále aktuální.

Ideální řešení správy objednávek je patrné z následujícího grafu. Zlepšení je možné pozorovat především v porovnání s grafem č. 2

*Graf 5: Zpracování objednávek - budoucí stav*



*Zdroj: Vlastní tvorba*

#### 4.5. Časový plán

**2008** (již realizované návrhy)

Spuštění nové verze stránek

Zvýšení návštěvnosti díky optimalizaci stránek pro fulltextové vyhledávače

Propojení IS Pohoda s emailovým klientem Gmail

Nákup zařízení pro měření výkonu

Nákup služebního vozu

## **2009**

Otevření pobočky v hlavním městě Praha - realizováno

Zavedení automatické telefonní linky - realizováno

Implementace nabídky použitých dílů do stránek [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz)

[www.skutrupujcovna.cz](http://www.skutrupujcovna.cz) a její překlad do světových jazyků a propagace v ubytovacích zařízeních v Brně a okolí

Úprava nabídky zboží a optimalizace skladových zásob (zima - zaměstnanci)

## **2010**

Finanční stabilizace firmy - zabezpečení prostředků na rekonstrukci sídla firmy v Brněnských Ivanovicích (možný úvěr) a na update informačního systému

První část update IS - Implementace slevových kupónů

První část update IS - Sledování objednávky online

Eshop na [www.scootland.sk](http://www.scootland.sk) v měně EUR

Zavedení automatické telefonní linky se slovenským telefonním číslem pro slovenské zákazníky

## **2011**

Přemístění centrály v Brně do nových prostor v Brněnských Ivanovicích

Rozšíření kapacity servisu

Zavedení prodeje vlastních použitých dílů v nových prostorách

Příprava otevření pobočky na Slovensku

## **2012**

Otevření pobočky na Slovensku

Druhá část update IS - registrace zákazníků a automatické objednávání u dodavatelů

Druhá část update IS - propojení českých a slovenských skladových zásob

## 4.6. Krizový plán

Hlavním úkolem krizového plánu je snížit stálé výdaje na minimum. V případě jeho uplatnění navrhuji následující postup:

- 1) zrušení pobočky v Praze a propuštění 1 zaměstnance (úspora cca 50,000Kč/měsíčně)
- 2) zrušení osobního prodeje v Brně a přemístění provozovny do částečně zrekonstruovaných prostor v Brně Ivanovicích - Díky tomuto návrhu je firma schopna razantně snížit své měsíční náklady v souvislosti s provozováním brněnské centrály. V současné době činí nájem 21,000Kč/měsíčně, po přestěhování do vlastních, byť i jen částečně zrekonstruovaných prostor by mohla firma platit pouze poplatky za energie a připojení k Internetu ve výši cca 5,000Kč/měsíčně
- 3) Propuštění zaměstnanců a provozování pouze Internetového obchodu - firma by pokračovala pouze provozováním prodeje přes Internet, jehož provoz může bez problémů zajistit pouze 1 zaměstnanec, nebo dokonce i jeden z jednatelů. Měsíční náklady takové činnosti jsou minimální, odpadá totiž platba nájemného a také mezd a odvodů za zaměstnance.

Za těchto předpokladů by firma měla být schopna s minimem nákladu přežít krizové období, samozřejmě pro působení na trhu by bylo nutné plán doplnit o strategii prodeje a zaměřit se na nejvíce ziskové činnosti.

## 4.7. Zhodnocení návrhů

Na základě uvedených poznatků byl vypracován časový plán strategie rozvoje firmy, podle kterého by se firma měla řídit v následujících 5 letech. Jeho dodržení by mělo firmě Scootland přinést silnou vedoucí pozici na trhu v ČR a nastartovat expanzi na Slovenský trh.

Plán počítá se setrvávajícím růstem v následujících letech. V případě náhlých problémů na trhu či interních finančních problémů je připraven krizový plán, který by měl zajistit přežití firmy i v nepříznivé situaci.

## 5. Závěr

Problematika vypracování strategie rozvoje je velmi rozsáhlá a spojuje v sobě znalost mnoha úrovní teoretického i praktického poznání. Důležitou roli hraje celková koncepce firmy a také umění využít konkurenční výhody ve svůj dlouhodobý prospěch. Pro dosažení očekávaných výsledků vypracované strategie je nutné nejen formulovat zásady nutné pro naplnění, ale především neustále dohlížet na sled změn a opatření, která již byla přijata.

Při zpracování této bakalářské práce jsem hlouběji pronikl do důležitosti plánování a našel čas na stanovení všech cílů v takovém sledu, aby byly dosažitelné. Jako velký praktický přínos hodnotím, že již mnohá z řešení navrhnutých v této práci jsou v současné době realitou, což pouze potvrzuje fakt, že je důležité se za provozu firmy nezabývat neustále se opakujícími a nedůležitými problémy, ale naopak se soustředit na to, aby firma šla stále kupředu s jasnou vizí a cílem. Ruku v ruce s tím jde samozřejmě motivace zaměstnanců, financování a respektování priorit, či přijetí mnoha kompromisů.

Díky faktu, že mohu ve firmě prakticky všechna navrhovaná opatření osobně prosadit a realizovat jsem přesvědčen o skutečném praktickém významu této práce. Předkládám koncept, podle něhož se již firma v tuto chvíli řídí a podle kterého může směřovat i v dalších letech a dle mého názoru dosahovat mnohem rychlejšího růstu, než kdyby se jednotlivé kroky děly bez vzájemných souvislostí, jako tomu bylo doposud. Pevně věřím, že se veškeré navrhované kroky podaří zrealizovat a za společného úsilí všech zúčastněných dokáže být firma Scootland během pěti let absolutním číslem jedna na českém i slovenském trhu.

## 6. Seznam literatury

### Knihy

- [1] ARMSTRONG, G., KOTLER, F. *Marketing: An Introduction* 8/e. 2006. ISBN: 0-13-186591-9
- [2] DONÁT, Jiří. *E-business pro manažery*. 2000. ISBN 80-247-9001-7E
- [3] GRAY, Colin. *Růst podniku*. 1993. ISBN 80-901454-2-6
- [4] MALLYA, Thaddeus. *Strategické řízení*. 2005. ISBN 80-214-2895-3
- [5] SHERMAN, J. Andrew. *Franchising & Licensing: Two Powerful Ways to Grow Your Business in Any Economy*. 2004. ISBN 978-0814472224
- [6] SÝKOROVÁ, L., ŠIMBEROVÁ, I., TOMÁŠKOVÁ, E. *Strategický marketing*. 2005. ISBN: 80-7355-046-6
- [7] TRACY, Brian. *Jak mnohem lépe prodávat*. 2002. ISBN: 80-251-0175-4
- [8] TRACY, Brian. *Jak úspěšně řídit firmu*. 2004. ISBN: 80-251-0175-4

### Internetové zdroje

- [9] Výkazy ze systému Google Analytics [on-line] 2009. [cit. 2009-03-30]. Dostupné po přihlášení na <http://www.google.com/analytics/>
- [10] Historie firmy Scootland [on-line] 2008. [cit. 2009-02-27]. Dostupné na <http://www.scootland.cz/prodejna/historie/>
- [11] Jak dobře koupit skútr [on-line] 2008. [cit. 2009-02-27]. Dostupné na <http://www.scootland.cz/skutry/jak-dobre-koupit-skutr/>



- [12] SAP, Komentář k vývoji na trhu [on-line]. 2009. [cit. 2009-03-16]. Dostupné na <http://www.autosap.cz/sfiles/a1-2.htm#podr9>
- [13] Tuning dvoutaktu [on-line] 2008. [cit. 2009-02-27]. Dostupné na <http://www.scootland.cz/scooter-tuning-jaknato/tuning-2t/>
- [14] Zavedení nového telefonního čísla [on-line] 2009. [cit. 2009-03-30]. Dostupné na <http://blog.scootland.cz/2009/03/nove-telefonni-cislo.html>

## **7. Seznam tabulek**

Tabulka 1: Objemy prodejů na Slovensko v letech 2006-2008 - Scootland s.r.o.

Tabulka 2: Meziroční srovnání prodejů za měsíce leden a únor v letech 2008 a 2009 - Scootland s.r.o.

## **8. Seznam grafů**

Graf 1: Procentuální podíl měst na tržbách ve Slovenské republice - Google Analytics

Graf 2: Graf zpracování objednávek - současný stav - Scootland s.r.o.

Graf 3: Přehled měsíční fakturace za období 1-12/2008 - Scootland s.r.o.

Graf 4: Strategický marketingový proces - lit (6)

Graf 5: Graf zpracování objednávek - budoucí stav - Scootland s.r.o.

## **9. Seznam příloh**

Příloha 1: Vzhled a provedení starých a nových stránek [www.scootland.cz](http://www.scootland.cz)

Příloha 2: Ukázka práce se systémem Gmail

## Příloha 1: Vzhled a provedení starých a nových stránek www.scootland.cz

SKÚTRY · TUNING · SERVIS

SCOTLAND

Fryčajova 27, Brno, 614 00, tel: 777 0 skutr (777 0 75887), email: info@scootland.cz

skútry  
prodejna  
servis  
jak na to  
scooter akce  
kontakt  
odkazy

e-shop

NEWS

3.2.2008  
Doplňky koleček Rossi 46.

27.6.2007  
200cm válce pro CPI  
Keeway.

27.6.2007  
Nové polopry.

### Scotland.cz - skútry, scooter tuning, servis

Obchod, servis a eshop specializovaný na úpravy skútrů a scooter tuning. Návodů na skútry. Prodáváme laděné výfuky, variátor a díly nejen pro skútry do 50ccm a 125 ccm značek Piaggio, Malaguti, Giera, Aprilia, Peugeot, Yamaha, CPI, Kentoya, Keeway. Náhradní díly i originální díly, vše pro váš skutr.

#### Vítám Vás v sezóně 2008!

Děkuji že jste tu. V současnosti usilovně pracujeme na tom, abychom měli vše dokonale připravené a mohli Vás přivítat na nových a dokonalých scooter stránkách. Prosim Vás tedy o strpení, moment spuštění přijde náně a nečekaná. Máte se na co těšit!

I nadále se Vaše skútry mohou těšit na 100% péči v našem **servisu**. Samozřejmostí je **foto CD ZDARMA** na přání ke každé opravě, byť stojí třeba jen pár korun... Pro zprůhlednění cen za práci jsme jako první motoservis v ČR stanovili **fixní sazby** na běžné úkony v servisu, takto vždy předem víte, kolik zaplatíte a nečeká Vás tak mnohdy nepřijemné překvapení na konci.

Doufám, že najdete na našem webu vše co potřebujete. Přivítáme jakékoliv náměty ke zlepšení, či slova chvály, která nám dělají opravdu velkou radost. Závěrem bych chtěl poděkovat našim stálým zákazníkům, kteří se rádi vracejí a kteří jdou s námi za stále vyšším a vyšším výkonem jejich strojů.

Nezapomeňte, **"Rychlost je výzva!"**

Váš Hynek Přidal (Shaman)

[www.scootland.cz](http://www.scootland.cz) | [www.scootland.net](http://www.scootland.net)  
[www.scooterland.cz](http://www.scooterland.cz) | [www.skutrytma.cz](http://www.skutrytma.cz) | [www.scootertuning.cz](http://www.scootertuning.cz)

SKÚTRY · TUNING · SERVIS

SCOTLAND

WWW.SCOTLAND.CZ

Yamaha Majesty do 06  
Scooter page

Zobrazit výběr skútrů

Nové i ojeté skútry

Eshop, náhradní díly

Prodejna a servis

Scooter tuning, jak na to

Komunita

Kontakt

6.3.2009  
Variátory J-Costa

3.3.2009  
Baterie do skútru skladem

2.2.2009  
Zasílání na Slovensko

29.1.2009  
Servis – Měření výkonu

Scotland

Google™ Matní vyhledávání

Nové i ojeté skútry do 50ccm a maxiskútry

Scooter eshop, náhradní díly, tuning, doplňky

Prodejna, servis a scooter showroom v Brně

Scooter tuning, úpravy, údržba: jak na to

Komunita, závody, srazy, racing, setkání a vyjíždky

Ze sedadla skútru je svět krásnější...

Uvažujete o koupi skútru?  
přečtěte si:  
[Který skútr vybrat?](#)  
[Na co si dát pozor při nákupu?](#)

Máte už dvoukolého kamaráda?  
Podívejte se na tipy, díly i doplňky...  
stačí si vybrat:

značka vašeho skútru

Příště můžete už jen kliknout na váš skútr v menu

Novinky a vše co se děje kolem Scootlandu najdete na  
[Scootland Blog & Novinky](#)

Kontakt na nás:  
Fryčajova 27, Brno, 614 00, tel: 777 0 skutr (777 0 75887), email: info@scootland.cz

Přidejte na nás odkaz

Copyright © 2008 Scootland – skútry, tuning, servis.  
Obsah těchto stránek nesmí být reprodukován nebo publikován bez předchozího písemného souhlasu.  
Web by Klokán. Vytvořeno s pomocí svobodného software na Linuxu.

Heureka.cz

## Příloha 2: Ukázka práce se systémem Gmail

**Gmail** by Google BETA

Prohledat poštu Najít na webu Zobrazit možnosti hledání Vytvořit filtr

**Napsat e-mail**

**Doručená pošta (20)**

Označené hvězdičkou

Chaty

Odeslaná pošta

**Koncepty (1120)**

**Všechny zprávy**

**Spam (493)**

Koš

**Kontakty**

- Štítky

±

A-Regal

ATP žebříček demontů

CZ

CZ-OK

čekám - platba

čekáme - Praha

Debil

DM

Donar

Dunlop

FREEDOM

GVP

HN-moto

Jindra

Lazer

LEO

Mateza

Mitas

Motografix

Oulehla

Pohoda

« Zpět na Všechny zprávy Archivovat Oznamit spam Smazat Přesunout do Doručené pošty Štítky Další akce »

Novější 84 z 25705 Starší

**Spojka**

Nové okno

Vytisknout vše

Rozbalit vše

Přeposlat vše

☆ **Patrik Hornak** Dobry den chcel by som sa spytat aký je rozdiel medzi : 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Scotland** Dobry den, na jaký skútr ta spojka má být? S pozdravem Kc 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Patrik Hornak** Na Yamahu Aerox 2005, Minarelli — Originální Správa - 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Scotland** Spojky jsou totožné, akorát každá od jiného výrobce. Hebo : 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Patrik Hornak** OK dakujem tak Teda motoforce evolution a hebo je to is 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Scotland** Dobry den, jedna sada pružinek je ve spojce a druhá sada s 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Patrik Hornak** dakujem tak je to iste co hebo? Poslaná: 06.03.2009 1 6.3. (Před 2 dny)

☆ **Scotland** komu: Patrik zobrazit podrobnosti 6.3. (Před 2 dny) Odpovědět

Jak už Vám kolega psal - spojky s průměrem 105mm jsou stejné, akorát je jiný výrobce. S pozdravem Veselková, Scotland

2009/3/6 Patrik Hornak <patrik01@post.sk>  
- Zobrazit citovaný text -

Odpovědět Přeposlat

« Zpět na Všechny zprávy Archivovat Oznamit spam Smazat Přesunout do Doručené pošty Štítky Další akce »

Novější 84 z 25705 Starší

Gmail Pošta Scotland - skútr... Total Revenue - Google...

Úvodní stránka Pošta Kalendář Dokumenty Weby info@scotland.cz Správa této domény Nastavení Stará verze Nápověda Odláskit

**Gmail** by Google BETA

Prohledat poštu Najít na webu Zobrazit možnosti hledání Vytvořit filtr

**Napsat e-mail**

**Doručená pošta (19)**

Označené hvězdičkou

Chaty

Odeslaná pošta

**Koncepty (1120)**

**Všechny zprávy**

**Spam (493)**

Koš

**Kontakty**

- Štítky

±

A-Regal

ATP žebříček demontů

CZ

CZ-OK

čekám - platba

čekáme - Praha

Debil

DM

Donar

Dunlop

FREEDOM

GVP

HN-moto

Jindra

Lazer

LEO

Mateza

Mitas

Motografix

Oulehla

Pohoda

Praha - os. odběr

Archivovat Oznamit spam Smazat Přesunout do Štítky Další akce Obnovit 1 - 34 z 34

Vybrat: Vše, Nic, Přetřené, Nepřetřené, Označené hvězdičkou, Neoznačené

☐	☆ Michal, já, Michal (7)	Fwd: Fwd: Dotaz - Dobry den, v pátek jsem vám tedy poslal doporučené tlur	22:07
☐	☆ já, Laco (11), Koncepty (2)	čekám - platba SK-OK z - Jája z-VRACENE Objednávka 20090302009 (Ladis	21:39
☐	☆ já	Objednávka 20090308017 (Milan Žofčík) za 3 890,00 Kč - Dobry den! Dne 8	21:21
☐	☆ haakonswen	(bez předmětu) - Dobry den chcel by som sa vas spytat ci mate taky plast p	21:12
☐	☆ já	Objednávka 20090308016 (Petr Hlaváč) za 380,00 Kč BRNO - Dobry den! D	20:38
☐	☆ cockove	(bez předmětu) - dobry den, chci se zeptat, jak to vypadá s plexi na yamaha i	20:11
☐	☆ já	Objednávka 20090308015 (Jiří Mlejnek) za 430,00 Kč - Dobry den! Dne 8.0	20:09
☐	☆ Janko	otazka - Dobry den chcem sa opytat ci by mi pasoval ten to valec: Valec kit	20:05
☐	☆ já	Objednávka 20090308014 (Martin Chaben) za 1 540,00 Kč - Dobry den! Dne	19:40
☐	☆ já	Udek Objednávka 20090308013 (Tomáš Moutelik) za 6 730,00 Kč - Dobry	18:49
☐	☆ já	Objednávka 20090308012 (Pavel Buba) za 5 815,00 Kč - Dobry den! Dne 8.	18:40
☐	☆ Jan Okřina	(bez předmětu) - Dobry den, chtěl bych se zeptat kdy mi přijde Válec kit 70c	18:30
☐	☆ Palo Goruška	ziadost - Mam u vas dve objednavky 20090308010 a 20090304002 a chcel b	18:04
☐	☆ já (2), Koncept	Objednávka 20090308011 (Jan Truhlář - tiskárna Garmond) za 6 050,00 K	18:00
☐	☆ já	Objednávka 20090308010 (Pavol Goruska) za 430,00 Kč - Dobry den! Dne i	17:47
☐	☆ Dana Urbánková	menu na týden 9.-13. 3. 09 - Dobrou chuť přeje Dana Urbánková Restaurace	17:37
☐	☆ Adam Šmákal	Prosba o objednávku.. - Dobry den. Minulý týden jsem si u Vás objednával	17:31
☐	☆ já	Objednávka 20090308009 (Eva Macháčková) za 1 040,00 Kč BRNO - Dobry	17:11
☐	☆ já	Objednávka 20090308008 (Vít Šlejhar) za 1 910,00 Kč - Dobry den! Dne 8.0	16:48
☐	☆ já, Mail (2)	z-Tomas Objednávka 20090307006 (Franta Bina) za 280,00 Kč PRAHA - T	16:19
☐	☆ ZieglerA	z - Jája zrcátka Optic Carbon Laser II - Dobry den. V sobotu dne 7.3.2009 js	7.3.
☐	☆ já	z-Tomas Objednávka 20090307010 (František Bina) za 280,00 Kč PRAHA -	7.3.
☐	☆ já	z-Tomas Objednávka 20090307007 (František Bina) za 490,00 Kč PRAHA -	7.3.
☐	☆ Andrea, já (4)	z - Jája FW: Objednávka: kryt baterie PEU 734287 N - Předpokládáná, nikol	7.3.
☐	☆ já, Glombek (3)	A-Regal CZ z - Jája Objednávka 20090304009 (František Glombek) za 3 3	6.3.
☐	☆ Mirek Hula	z-Tomas (bez předmětu) - Freedom CB sro Dodací list č. 29SV00002 Dodav	6.3.
☐	☆ Seifert, já (2)	z-Hynek akční pneu na skútry - Výborně, děkujeme, pošleme objednávku jal	6.3.
☐	☆ Martin, já (6)	z-Hynek kufr + druha plotna - Givi 35l - Dobry den, na zaklade predchoziho t	6.3.